Agence de promotion économique du Canada atlantique

Atlantic Canada Opportunities Agency

2011-2012

Rapport ministériel sur le rendement

Table des matières

Message du ministre

Message du ministre d'État

Section I : Survol de l'organisation 1

Raison d'être 1

Responsabilités 1

Résultat stratégique et Architecture d'activités de programme 2

Priorités organisationnelles 3

Analyse des risques 9

Sommaire du rendement 13

Profil des dépenses 15

Budget des dépenses par crédit voté 18

Section II : Analyse d'activités de programme par résultat stratégique 19

Résultat stratégique – Une économie concurrentielle au Canada atlantique 19

Activité de programme : Développement des entreprises 22
- Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 23
- Leçons apprises 26

Activité de programme : Développement des collectivités 28
- Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 29
- Leçons apprises 31

Activité de programme : Politiques, défense des intérêts et coordination 32
- Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 32
- Leçons apprises 35

Activité de programme : Services internes 36

Changements apportés à la structure du gouvernement 37

Initiatives du Plan d'action économique du Canada 38

Section III : Renseignements supplémentaires 41

Principales données financières 41

Graphiques des principales données financières 42

États financiers 43

Tableaux supplémentaires 43

Section IV : Autres sujets d'intérêt 45

Coordonnées de l'organisation 45

Renseignements additionnels 45

Message du ministre

Depuis 25 ans, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) joue un rôle clé dans le développement économique de la région en offrant des programmes et des services visant à aider les collectivités ainsi que les petites et moyennes entreprises du Canada atlantique à se développer et à prospérer.

Au cours de l'exercice 2011-2012, le Canada a continué de se remettre de la crise économique mondiale. Les initiatives lancées par notre gouvernement dans le cadre du Plan d'action économique nous ont permis de stimuler l'économie en adoptant des mesures appropriées et ciblées visant à renforcer les collectivités, à protéger les emplois existants et à en créer de nouveaux. L'APECA était chargée de veiller à une mise en œuvre réussie de ces mesures au Canada atlantique. Grâce à ces mesures opportunes et à nos solides institutions financières, le Canada a continué d'afficher le rendement économique le plus stable de tous les pays du G7, malgré l'instabilité soutenue des marchés mondiaux.

Au cours du dernier exercice, l'APECA a continué de promouvoir les activités commerciales internationales au Canada atlantique, conformément à la Stratégie commerciale mondiale du Canada. L'Agence a appuyé des initiatives comme la stratégie des Amériques, l'initiative liée à l'Inde et la stratégie nationale des portes d'entrée et des corridors commerciaux. En outre, l'APECA a aidé les petites et moyennes entreprises du Canada atlantique à explorer et à créer des débouchés sur les nouveaux marchés comme l'Inde, la Chine, le Brésil et les Caraïbes.

Je suis fier de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* de l'APECA, qui décrit les résultats obtenus par l'Agence au cours de l'exercice 2011-2012.

L'honorable Keith Ashfield, C.P., député
Ministre des Pêches et des Océans et ministre de la porte d'entrée de l'Atlantique

Message du ministre d'État

La création d'emplois, la croissance économique et la prospérité à long terme, voilà l'engagement de notre gouvernement envers le Canada atlantique. Et le présent rapport démontre nettement que, par l'intermédiaire de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA), nous prenons des mesures proactives afin d'appuyer les collectivités et les entreprises de la région qui s'efforcent de générer et de saisir des occasions.

Notamment, au cours du dernier exercice, nous avons lancé notre Plan d'action pour la construction navale en Atlantique, un plan mis en œuvre par l'APECA dans le but de veiller à ce que les collectivités et les petites et moyennes entreprises (PME) des quatre provinces de l'Atlantique profitent des retombées de notre stratégie de construction navale. Il s'agit d'un investissement sans précédent de 33 milliards de dollars de la part de notre gouvernement qui créera des emplois, favorisera l'innovation et contribuera à bâtir une industrie de calibre mondial en milieu rural et urbain dans toute la région.

En 2011-2012, l'Agence a continué à aider les PME de la région, tant les nouvelles que celles qui existent déjà, à réaliser des projets de démarrage, d'expansion et de modernisation, et le perfectionnement des compétences en affaires est demeuré au centre de ses préoccupations. Elle a également maintenu son engagement d'accroître les activités de recherche et développement dans la région, d'appuyer la commercialisation de l'innovation locale et de favoriser l'acquisition de nouvelles technologies pour stimuler la productivité. L'APECA a en outre appuyé la participation de centaines de PME à diverses missions commerciales, leur procurant ainsi des occasions exceptionnelles d'établir les contacts nécessaires pour faire des affaires et réussir dans le monde entier. Tout ce travail et toutes ces réussites auraient été impossibles sans l'excellente collaboration de nos divers partenaires. Au cours de la dernière année, nous avons travaillé plus étroitement que jamais avec les quatre gouvernements du Canada atlantique ainsi qu'avec les chefs de file des collectivités et les gens d'affaires et leurs associations.

Fort de ces réalisations, notre gouvernement, par l'intermédiaire de l'APECA, continuera à produire des résultats concrets pour la population, les entreprises et les collectivités du Canada atlantique.

L'honorable Bernard Valcourt, C.P., c.r., député
Ministre associé de la Défense nationale et ministre d'État (Agence de promotion économique du Canada atlantique) (la Francophonie)

Section I : Survol de l'organisation

Raison d'être

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) a été mise sur pied en 1987 (Partie I de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique, L.R.C., ch. G 5-7*, aussi appelée *Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*) et est le ministère fédéral chargé du développement économique des provinces du Nouveau-Brunswick, de l'Île-du-Prince-Édouard, de la Nouvelle-Écosse et de Terre-Neuve-et-Labrador.

L'APECA s'efforce de créer des possibilités de croissance économique au Canada atlantique en aidant les entreprises à devenir plus compétitives, plus novatrices et plus productives, en travaillant avec les collectivités à développer et à diversifier leurs économies locales et en faisant la promotion des atouts de la région en partenariat avec les Canadiens de la région de l'Atlantique.

Responsabilités

L'APECA joue un rôle important dans l'élaboration et le soutien de politiques et de programmes qui viennent renforcer l'économie de la région. Ses responsabilités sont énoncées dans sa loi constitutive et son règlement, qui lui confèrent le mandat de « favoriser le développement économique de la région de l'Atlantique et, tout particulièrement, d'accroître les revenus gagnés et les perspectives d'emploi dans la région. »[1] Bien que les politiques et les programmes de l'Agence aient évolué depuis sa création, l'objectif global reste le même. L'APECA aide la région de l'Atlantique à atteindre les meilleurs résultats économiques possibles en matière de productivité, de compétitivité et de croissance. Elle y parvient en s'attaquant aux changements structurels de l'économie, en aidant les collectivités et les entreprises à surmonter les obstacles et en trouvant de nouvelles possibilités de croissance. L'APECA est chargée d'aider la région à faire la transition vers une économie plus novatrice, productive et concurrentielle.

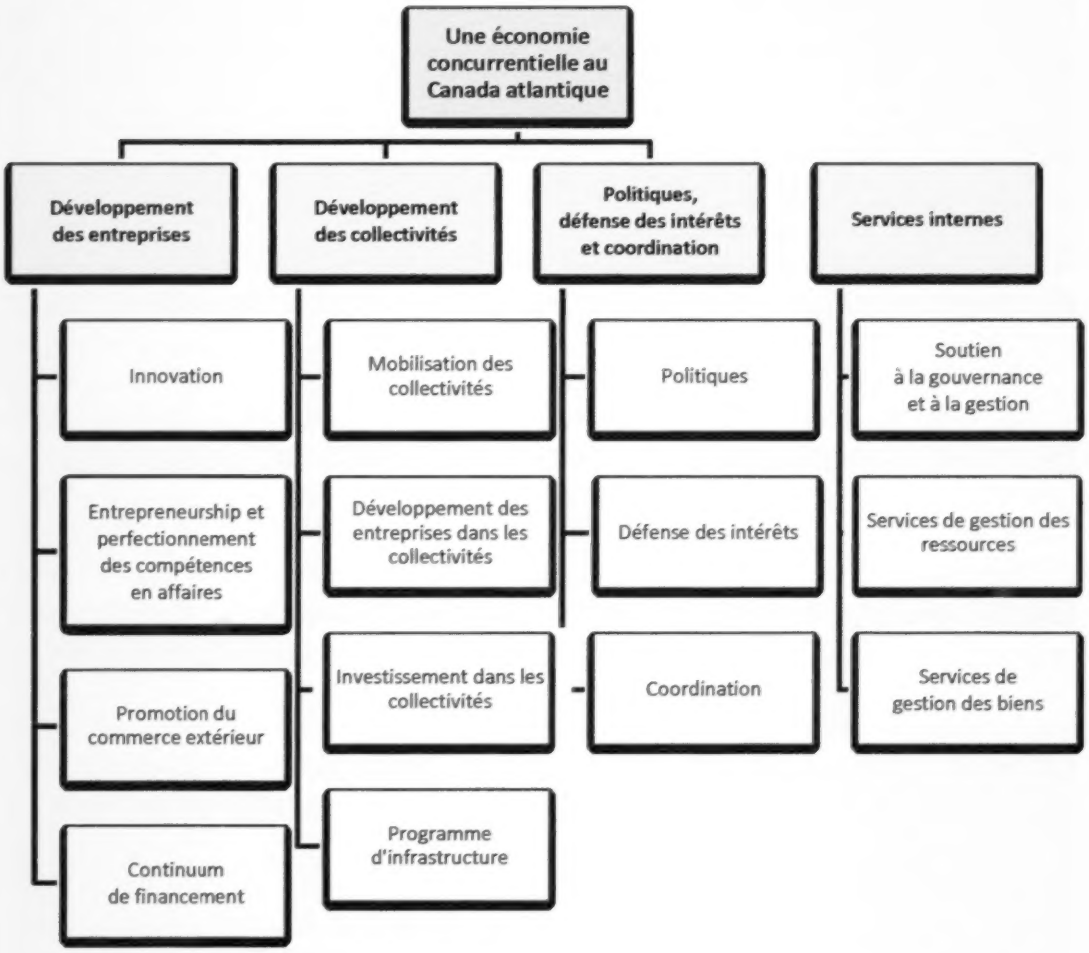
L'Agence fournit des services par l'entremise de ses 31 bureaux locaux situés dans les quatre provinces, ainsi que d'un bureau régional dans chacune des quatre capitales provinciales et de son siège social, à Moncton, au Nouveau-Brunswick. Par l'entremise de son bureau d'Ottawa, l'APECA veille à ce que les intérêts du Canada atlantique soient représentés dans les politiques et les programmes élaborés par d'autres ministères et organismes de l'administration fédérale.

---

[1] *Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*, L.R.C. 1985, ch. 41 (4e suppl.).

Résultat stratégique et Architecture d'activités de programme

Le diagramme ci-dessous illustre le résultat stratégique – Une économie concurrentielle au Canada atlantique – et l'Architecture d'activités de programme (AAP) de l'APECA. L'AAP est fondée sur les résultats des activités de recherche stratégique et d'analyse, l'évaluation périodique de la pertinence et du rendement des programmes, le dialogue permanent tenu avec les intervenants de la région ainsi que les priorités et orientations du gouvernement du Canada. L'AAP de l'APECA pour 2011-2012 compte quatre activités de programme et quatorze sous-activités de programme.



Priorités organisationnelles

Toutes les priorités organisationnelles appuient le résultat stratégique de l'Agence : Une économie concurrentielle au Canada atlantique. Ce résultat correspond à la raison d'être de l'Agence, dont la loi constitutive prévoit l'accroissement des revenus gagnés et des perspectives d'emploi dans la région.

Priorité 1	Type[2]	Activité de programme
Cibler, à l'aide des programmes et services, les mesures qui favorisent la productivité et la compétitivité des entrepreneurs, des PME et des collectivités de la région. L'accent sera mis sur l'amélioration de la productivité des entreprises du Canada atlantique.	Permanente	Développement des entreprises Développement des collectivités Politiques, défense des intérêts et coordination

- En 2011-2012, l'APECA a investi dans 391 projets destinés à rendre les entrepreneurs plus concurrentiels. Il s'agit de projets devant favoriser l'expansion et la modernisation, l'amélioration des compétences en affaires et de la productivité ainsi que le démarrage de PME et leur croissance. Les PME se sont également préparées à profiter de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale
- L'APECA, par l'intermédiaire du Plan d'action pour la construction navale en Atlantique, a offert dix séances d'information pour le développement des fournisseurs partout au Canada atlantique, aidant ainsi plus de 800 participants à comprendre comment bien se préparer à profiter du renouvellement des flottes de la Marine et de la Garde côtière du Canada.
- L'Agence a investi 9,2 millions de dollars[3] pour permettre aux entreprises d'améliorer leur productivité et leurs compétences en affaires, notamment à l'aide de techniques de production allégée.
- Pour stimuler la productivité et la croissance, l'APECA a investi près de 27,3 millions de dollars[4] dans l'agrandissement et la modernisation d'entreprises existantes du Canada atlantique.
- L'Agence a investi près de 9 millions de dollars[5] dans des activités visant l'entrepreneurship et le perfectionnement des compétences en affaires pour favoriser la mise sur pied et la croissance de PME.
- En 2011-2012, l'APECA s'est affairée à mettre les économies rurales sur la voie de la croissance durable en cernant et en appuyant des projets de grande valeur dans les régions rurales.
- En 2011-2012, les Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) ont été dotées d'un nouvel ensemble d'outils de prêts à l'intention notamment des jeunes, des nouveaux entrepreneurs et des activités d'innovation, sans oublier le Fonds de formation entrepreneuriale, qui permet aux clients des CBDC d'acquérir des compétences en affaires. En outre, comme certains de ces outils comportent plus de risques pour les CBDC, un fonds d'atténuation des risques a été mis sur pied pour le réseau des CBDC. Grâce au nouvel ensemble d'outils, un total de 1 480 prêts a été approuvé, ce qui représente un investissement de 57,1 millions de dollars. Le résultat : la création de 1 263 emplois dans les collectivités rurales du Canada atlantique. Les CBDC ont également offert 8 630 séances de consultation à leurs clients dans l'ensemble de la région.
- L'APECA, par l'entremise de l'Office de l'énergie de l'Atlantique (OEA), a entrepris des activités de recherche stratégique et de coordination avec les Provinces, l'industrie et, dans certains cas, d'autres administrations

[2] On entend par « type » de priorité ce qui suit :
- Nouvelle (établie pour l'exercice 2011-2012)
- Déjà établie (établie il y a un ou deux exercices, c.-à-d. pour 2009-2010 ou 2010-2011)
- Permanente (établie il y a au moins trois exercices, c.-à-d. pour 2008-2009 ou avant)

[3] Rapport de la sous-activité de programme EPCA (du 1er avril 2011 au 31 mars 2012), système de données de l'Agence, données consultées le 7 mai 2012.

[4] Rapport de la sous-activité de programme Continuum de financement (du 1er avril 2011 au 31 mars 2012), système de données de l'Agence, données consultées le 18 mai 2012.

[5] Rapport de la sous-activité de programme EPCA (du 1er avril 2011 au 31 mars 2012), système de données de l'Agence, données consultées le 14 mai 2012.

internationales afin d'améliorer la capacité de la région de favoriser le développement stratégique et sectoriel lié à l'exploitation pétrolière et gazière et à la production d'électricité propre et renouvelable.

- Les difficultés démographiques dans la région de l'Atlantique font qu'il demeure difficile pour les employeurs d'attirer, de former et de conserver une main-d'œuvre qualifiée. L'Agence, qui copréside la Table démographique de l'Atlantique (une mesure régionale à laquelle participent le gouvernement fédéral et les quatre Provinces de l'Atlantique) pour le compte du gouvernement fédéral, a participé à diverses mesures favorisant l'acquisition de compétences en affaires et le perfectionnement de la main-d'œuvre dans chacune des provinces. En plus d'appuyer les mesures prises par les Provinces pour attirer des immigrants qualifiés dans la région, l'APECA a réalisé des projets conçus expressément pour assurer l'intégration des jeunes, des immigrants et des travailleurs des groupes minoritaires sur le marché du travail ainsi que pour rehausser les capacités en ressources humaines des entreprises régionales.

Priorité 2	Type	Activité de programme
Exercer un leadership afin d'aider les entreprises et les collectivités du Canada atlantique à réussir sur le marché mondial. L'accent sera mis tout particulièrement sur les entreprises à la recherche de marchés pour le produit de leur R-D et sur les projets susceptibles de générer les meilleures retombées économiques.	Permanente	Développement des entreprises Développement des collectivités Politiques, défense des intérêts et coordination

- En 2011-2012, l'APECA a aidé 207 PME à se lancer dans l'exportation, à accroître leurs ventes à l'exportation ou à pénétrer de nouveaux marchés, dont l'Inde, la Chine, le Brésil et les Caraïbes. Divers moyens ont été mis à profit : jumelages, missions commerciales, études de marché et salons commerciaux. Les PME qui ont obtenu de l'aide de l'APECA ont pu faire croître leurs exportations à un taux de 5,8 points de pourcentage de plus que les autres entreprises.
- L'APECA a atteint tous les objectifs précisés pour 2011-2012 en assurant l'harmonisation avec la Stratégie commerciale mondiale du Canada et en appuyant la Stratégie des Amériques, l'initiative liée à l'Inde et la Stratégie nationale intégrée des portes d'entrée et des corridors commerciaux. Les activités découlant de ces stratégies ont renforcé les capacités d'exportation des PME et les ont aidées à pénétrer des marchés internationaux en plus de favoriser leur rendement en matière de commerce extérieur.
- L'APECA a fait preuve d'un solide leadership afin de rallier les partenaires fédéraux et provinciaux autour d'une démarche intégrée de promotion du commerce extérieur. La mise en œuvre d'un modèle logique commun, l'harmonisation de l'Entente sur la promotion du commerce extérieur avec le Programme de développement des entreprises et l'élaboration d'un nouveau cadre de mesure du rendement ont été des vecteurs d'efficience et d'efficacité.
- L'APECA a amené la collectivité des exportateurs à déterminer sept secteurs industriels émergents (aérospatiale et défense, agroalimentaire et produits de la mer, sciences de la vie, technologies de l'information et des communications, éducation et formation, technologie océanologique et technologies d'énergie propre et renouvelable) qu'il serait possible de développer à l'étranger, à examiner de nouvelles possibilités d'exportation et à adopter de nouveaux moyens de développer les secteurs traditionnels.
- En 2011-2012, l'APECA a travaillé avec les collectivités et les parties prenantes à l'élaboration de projets ayant une forte incidence sur l'économie dans le cadre du Fonds des collectivités innovatrices (FCI). Ces efforts ont donné lieu à l'approbation de 100 projets du FCI, dont le coût total se chiffre à 127,8 millions de dollars et qui ont été appuyés à hauteur de 34,4 millions de dollars par l'APECA. L'incidence de ces projets a été mesurée à l'aide d'un examen qualitatif de leurs résultats. Cet examen a démontré que les objectifs visés ont été atteints pour tous les projets, tout comme les objectifs du programme.

Priorité 3	Type	Activité de programme
Faire fond sur les succès qu'a obtenus l'Agence dans la mobilisation des intervenants et l'engagement de partenariats afin d'accroître la capacité d'innovation au Canada atlantique. Mettre l'accent sur la commercialisation du produit de la R-D par l'entremise des sous-activités Innovation et Promotion du commerce extérieur.	Permanente	Développement des entreprises Politiques, défense des intérêts et coordination

- L'APECA a investi 82,4 millions de dollars dans des projets d'innovation d'une valeur de 165,5 millions de dollars. Cela signifie que pour chaque dollar de l'APECA d'autres bailleurs de fonds ont également investi un dollar, ce qui a donné lieu à l'engagement de 57 véritables partenariats dans le cadre du Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA).
- L'APECA a continué de mettre l'accent sur une collaboration étroite entre les secteurs public et privé ainsi que sur l'investissement dans les projets de R-D de pointe par l'entremise du FIA. Dans le cadre de la série concurrentielle du FIA de 2011, 21 projets ont été approuvés au début de l'exercice 2012-2013 et ont reçu une somme de 48,7 millions de dollars de l'APECA. Bon nombre de ces projets prévoyaient une collaboration entre des universités et le secteur privé.
- Dans le cadre de son Programme de développement des entreprises, l'Agence a investi 31,8 millions de dollars dans des projets d'innovation, dont plus de 11,8 millions dans des projets d'adaptation de technologies.[6]
- En 2011-2012, l'Agence a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie de commercialisation, en investissant 1,9 million de dollars[7] dans des initiatives de commercialisation et en aidant les PME et les institutions du Canada atlantique à réaliser leur potentiel de commercialisation. Cet appui s'est concrétisé dans des projets visant notamment la préparation à traiter avec des investisseurs, l'accès aux marchés internationaux, la consultation juste-à-temps et le mentorat de cadres supérieurs, ainsi que le développement de grappes.
- L'Agence a également renouvelé son appui financier à Springboard Atlantic Inc., un réseau qui rassemble les forces en recherche et en commercialisation des 19 universités et collèges de la région qui en sont membres. L'Agence a aidé le réseau à s'engager davantage auprès de l'industrie dans l'ensemble du Canada atlantique. Le réseau a déjà contribué à combler l'écart entre les chercheurs et le secteur privé, jouant un rôle de premier plan dans l'établissement de partenariats public-privé au pays, à l'étranger et au Canada atlantique. En travaillant avec ses établissements membres et avec ses partenaires du secteur privé, Springboard a favorisé la création de six entreprises dérivées en 2011-2012.
- En 2011-2012, l'Agence a continué à travailler dans les domaines des sciences, des technologies et de l'innovation afin de mobiliser les intervenants et de faciliter les partenariats dans le système d'innovation du Canada atlantique. L'Agence a participé à des groupes de travail sur l'innovation et a fait valoir les intérêts des entreprises du Canada atlantique auprès du groupe d'experts sur l'Examen du soutien fédéral de la recherche-développement.

Priorité 4	Type	Activité de programme
Contribuer à la réalisation des priorités et des engagements fédéraux énoncés dans le budget fédéral, les mesures découlant de l'examen stratégique et d'autres stratégies.	Nouvelle	Développement des entreprises Développement des collectivités Politiques, défense des intérêts et coordination Services internes

- En tant que principal ministère fédéral au Canada atlantique chargé de gérer les programmes de développement économique, l'APECA a réalisé et soutenu les priorités et les engagements fédéraux énoncés dans le budget de 2011 afin de profiter des occasions et de relever les défis qui se présentent en matière économique au Canada atlantique.
- Dans le contexte de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale, l'APECA a élaboré le Plan d'action pour la construction navale en Atlantique afin d'aider les PME, les établissements de

[6] Système de données de l'Agence, données consultées le 7 mai 2012.
[7] *Ibid.*

recherche et les organisations sectorielles de l'industrie à se préparer afin de maximiser les occasions dans la région.

- L'Agence a dégagé des économies se chiffrant à 15,2 millions de dollars, principalement en frais de fonctionnement, à réaliser au plus tard en 2013-2014.[8] Une stratégie a été élaborée et mise en œuvre en 2011-2012 pour optimiser l'utilisation des deniers publics. L'Agence cherchait à réduire encore davantage ses frais de fonctionnement dans le but de maximiser l'efficacité opérationnelle et d'éliminer, dans la mesure du possible, le double emploi en matière de prestation de services. Le but ultime consistait à protéger et à améliorer les programmes et les services offerts à la clientèle principale de l'Agence, les PME du Canada atlantique.
- Le Programme d'Infrastructures de loisirs Canada (ILC) – prévu dans le Plan d'action économique du Canada annoncé dans le budget de 2009 – a été prolongé jusqu'au 31 octobre 2011. L'APECA a continué d'assumer l'exécution et la gestion du programme au Canada atlantique. Au 31 octobre 2011, 230 projets, dont les coûts totaux se chiffraient à 114,5 millions de dollars, avaient été financés dans le cadre du Programme d'ILC; l'investissement de 33,9 millions de dollars du gouvernement fédéral dans ces projets a entraîné par effet de levier des investissements supplémentaires de 80,6 millions de dollars.

Priorité 5	Type	Activité de programme
Améliorer constamment la capacité de l'Agence de fournir d'excellents conseils au gouvernement et d'excellents services à la population canadienne grâce au renouvellement de la fonction publique.	Permanente	Services internes Développement des entreprises Développement des collectivités Politiques, défense des intérêts et coordination

- En 2011-2012, l'APECA a continué d'accorder une grande importance au programme d'excellence et au renouvellement de la fonction publique. L'Agence a renouvelé son engagement à l'égard d'objectifs importants afin de favoriser une culture de l'excellence, de maintenir la motivation des employés et de renouveler l'effectif et le milieu de travail. L'APECA a mis en œuvre une série de mesures afin de mobiliser tous ses employés et ainsi réaliser ses objectifs de façon efficiente et efficace, tout en veillant à demeurer un milieu de travail de choix. Ces mesures comprenaient la mise en œuvre de plans d'apprentissage continu améliorés, l'organisation de séances sur la tenue de conversations difficiles, une initiative pour un milieu de travail respectueux et la transformation des outils et des pratiques de dotation.
- Les Résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2011 indiquent que 84 % des employés de l'APECA recommanderaient leur ministère comme un excellent milieu de travail, un résultat de 20 points de pourcentage supérieur à celui rapporté pour l'ensemble de la fonction publique. En outre, 76 % des employés de l'APECA (soit 8 points de pourcentage de plus qu'en 2008) continueraient à travailler au sein de leur ministère même si un poste comparable était disponible ailleurs dans la fonction publique fédérale.[9]
- Le Programme de gestion des personnes de l'APECA, mis en œuvre en 2011-2012, a été choisi pour figurer dans le site Web du greffier du Conseil privé à titre de pratique exemplaire à la rubrique « Pleins feux sur le renouvellement ». Le Programme de gestion des personnes de l'Agence vise à fournir aux gestionnaires les compétences nécessaires pour soutenir les employés et bien gérer les problèmes de rendement. Le programme met l'accent sur le travail d'équipe, la communauté et la collectivité. On souligne la collaboration avec les communautés de gestionnaires de l'Agence et de l'extérieur, comme des ministères (par exemple Environnement Canada) et des conseils fédéraux de différentes régions. Pendant la neuvième ronde du Cadre de responsabilisation de gestion, l'APECA a de nouveau obtenu la cote *Fort* pour la composante Excellence de la gestion des personnes.
- La stratégie intégrée de planification des activités de l'APECA appuie le renouvellement du milieu de travail en intégrant des pratiques intelligentes et les leçons apprises dans les processus annuels de planification et d'établissement de rapports. Ces améliorations facilitent la collaboration dans l'ensemble de l'Agence et ont permis d'augmenter l'efficacité des activités de planification et d'établissement de rapports. Le Plan d'activités

[8] *La prochaine phase du Plan d'action économique du Canada – Des impôts bas pour stimuler la croissance et l'emploi*, annexe 1, 6 juin 2011, p. 250 et 252.

[9] *Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2011*, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, 2011. Mené du 29 août au 7 octobre 2011, avec un taux de réponse de 72,2 %.

intégré annuel de l'Agence, approuvé en mars 2011, a été élaboré à la suite de vastes consultations et de collaboration à tous les niveaux opérationnels et a mené à l'établissement de grandes priorités opérationnelles et de gestion qui reflètent les obligations ministérielles et les priorités du gouvernement du Canada. Le plan a fourni un cadre solide pour l'élaboration d'ententes de rendement pour les membres de la haute direction et tous les employés.

Priorité 6	Type	Activité de programme
Soutenir une prise de décision efficace et efficiente grâce à une prestation de services efficace, à l'interne et à l'externe.	Nouvelle	Développement des entreprises Développement des collectivités Politiques, défense des intérêts et coordination Services internes

- En vue de repenser ses processus opérationnels et ses plateformes de prestation de services, l'Agence a déterminé les possibilités de regrouper des fonctions administratives, y compris les ressources humaines, les services financiers, les technologies de l'information, les communications et la passation de marchés, tout en maintenant les normes actuelles en matière de prestation de services et sans nuire aux programmes.
- L'Agence a entrepris des projets fondés sur la technologie afin de faciliter l'automatisation et la simplification de fonctions administratives liées à l'exécution de ses programmes et à la prestation de ses services. Des solutions opérationnelles ont été mises en œuvre en collaboration avec les secteurs chargés des programmes de développement économique, de tourisme et de promotion du commerce extérieur, ainsi qu'avec les services internes comme les ressources humaines, les finances, les communications de même que la vérification et l'évaluation.
- L'Agence a fait de grands progrès en ce qui a trait à l'élaboration et à la mise en œuvre de normes de services pour ses principaux programmes de subventions et de contributions.

Priorité 7	Type	Activité de programme
Appuyer la prise de décision par la haute direction en gérant l'information de façon à ce qu'elle soit disponible en temps opportun, à ce qu'elle soit exacte et à ce qu'elle soit bien organisée.	Nouvelle	Services internes

- L'APECA a instauré une série de tableaux de bord destinés à la haute direction afin de les aider à prendre des décisions sur des sujets comme la gestion des affaires nouvelles, le portefeuille des subventions et contributions, les normes de services, les ressources et les résultats. L'examen de ces tableaux de bord figure maintenant à l'ordre du jour de chaque réunion de l'équipe de la haute direction.
- L'Agence a mis au point des indicateurs pour les tableaux de bord opérationnels afin d'aider les employés à mieux gérer le rendement de leur secteur d'activité. La mise à jour des tableaux de bord se fait automatiquement, de sorte que la prise de décision est toujours éclairée par des renseignements à jour.
- L'Agence a augmenté l'utilisation de systèmes électroniques pour classifier et gérer l'information; de plus, son nouveau portail de recherche Web permet de trouver et de récupérer rapidement les renseignements en format électronique.

Priorité 8	Type	Activité de programme
Favoriser une culture où priment les valeurs et l'éthique au sein de la fonction publique du Canada afin d'offrir un service en toute intégrité et gagner la confiance du public.	Déjà établie	Services internes Développement des entreprises Développement des collectivités Politiques, défense des intérêts et coordination

- L'APECA appuie et favorise le développement d'une culture qui respecte les principes des valeurs et de l'éthique au sein de la fonction publique au moyen d'une stratégie exhaustive, d'un plan de communication et d'une stratégie d'apprentissage. Les activités entreprises en 2011-2012 comprenaient notamment la communication d'information par la haute direction pour promouvoir une culture de valeurs et d'éthique ainsi qu'un forum de discussion en ligne sur le thème du respect des personnes intitulé « Parlons des valeurs et de l'éthique ». L'Agence a aussi conçu et offert des séances sur le respect en milieu de travail. Une vérification interne des pratiques en matière de valeurs et d'éthique a été effectuée et a conclu que la conception du programme de gestion des valeurs et de l'éthique de l'APECA était conforme aux directives du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. De plus, lors de la dernière ronde du Cadre de responsabilisation de gestion, l'APECA a obtenu la cote *Fort* pour la composante de gestion Valeurs et éthique.
- Par un processus de collaboration faisant appel à des représentants de tous les niveaux de l'organisation, l'APECA a élaboré un nouveau code organisationnel de valeurs et d'éthique, qui est conforme au Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique. Ce code définit les principes associés aux valeurs et à l'éthique qui sont mis en application dans toutes les activités de l'Agence.

Analyse des risques

Pour être en mesure d'atteindre son résultat stratégique, l'Agence doit concevoir et exécuter ses programmes et ses services avec succès. La planification de la gestion des risques est un élément essentiel à la réalisation de ces objectifs. L'approche de l'APECA vise à déterminer les facteurs de risque externes et internes qui pourraient empêcher l'Agence d'atteindre son résultat stratégique et, dans la mesure du possible, à élaborer des mesures efficaces pour atténuer les risques. Dans le contexte du développement économique, plusieurs facteurs de risque externes et internes de haut niveau continuent de servir de base aux discussions au cours du processus d'évaluation des risques.

Facteurs externes

La reprise de l'économie mondiale se poursuit à la suite de la récession mondiale de 2008-2009. Elle a profité de la croissance économique des pays émergents et en développement, qui a été plus forte que dans les économies développées en raison de la crise de la dette souveraine européenne. L'économie des États-Unis a également peiné à se remettre de la récession, car les entreprises américaines ont été réticentes à embaucher de nouveaux travailleurs. Au Canada, la conjoncture économique s'est rétablie plus rapidement que dans les autres économies développées, et le produit intérieur brut et l'emploi sont maintenant aux niveaux d'avant la récession. L'économie canadienne a commencé à se stabiliser vers le milieu de l'année 2009 grâce aux mesures stratégiques prises au pays et à l'étranger.

Au Canada atlantique, l'économie a relativement bien performé ces dernières années, enregistrant une croissance plus rapide que la moyenne nationale, menée par le secteur privé dans des secteurs dynamiques comme l'exploitation minière et l'extraction du pétrole et du gaz, les technologies de l'information et des communications ainsi que les finances. La vitalité entrepreneuriale du Canada atlantique a été un facteur essentiel de ce bon rendement économique : la croissance des investissements de capitaux privés dans la région dépasse celle de l'ensemble du pays depuis 2008. En outre, les dépenses en R-D, un facteur clé pour l'amélioration des niveaux d'innovation et de productivité dans la région, ont augmenté plus rapidement au Canada atlantique qu'à l'échelle nationale, surtout dans le secteur privé.

Le ralentissement de la croissance économique à l'échelle mondiale ces dernières années, particulièrement aux États-Unis, ainsi que la vigueur du dollar canadien ont ajouté aux difficultés rencontrées par les exportateurs de la région de l'Atlantique. Bien que la valeur totale des exportations ait enregistré une forte hausse, cette croissance résulte principalement de l'augmentation des prix des produits de base, particulièrement dans les secteurs de l'énergie et des mines.

La hausse du dollar canadien ainsi que la concurrence mondiale accrue obligent les entreprises du Canada atlantique à devenir plus concurrentielles. Une façon d'y arriver

consiste à augmenter leur niveau de productivité du travail.[10] Selon les données de Statistique Canada, la croissance de la productivité du travail a été plus forte au Canada atlantique que dans l'ensemble du Canada. De 2001 à 2011, la productivité du travail au Canada atlantique a augmenté à un taux moyen de 1,8 %[11] par année, par rapport à 0,8 % à l'échelle du pays.

Facteurs internes

L'APECA continue de fonctionner dans un contexte de transformation importante. Elle cherche activement des façons d'exécuter son mandat de façon efficace et efficiente.

Gestion du risque

L'Agence continue de progresser dans la mise en œuvre de la gestion intégrée du risque aux différents niveaux de l'organisation. Afin d'avoir accès à des renseignements à jour qui appuient la prise de décision, l'Agence s'engage chaque année dans un processus d'évaluation des risques afin de déterminer, d'analyser et d'évaluer les risques clés qui pourraient l'empêcher d'atteindre les résultats attendus et de réaliser son mandat. Les résultats de ce processus permettent la mise à jour du Profil de risque de l'Agence, qui est le document incontournable pour la communication, la surveillance et l'atténuation des risques clés.

En 2011-2012, des mesures ont été prises pour atténuer les trois risques clés de l'Agence, soit les risques relatifs à l'information de gestion, à la gestion des personnes et à la technologie.

Risque clé	Mesure d'atténuation	Lien avec les activités de programme
Risque relatif à l'information de gestion Le risque que la haute direction n'ait pas accès à des renseignements complets et ciblés lui permettant de comprendre l'état de santé des finances et des programmes de l'organisation et d'appuyer la prise de décision.	L'Agence a continué d'améliorer la disponibilité et l'utilisation de l'information pour appuyer la prise de décision en établissant des tableaux de bord de direction à l'intention des cadres supérieurs ainsi que des tableaux de bord opérationnels à l'intention des cadres intermédiaires. Les résultats ont fait l'objet d'une surveillance tout au long de l'année et l'examen des tableaux de bord de direction figure à l'ordre du jour de chacune des réunions du comité de direction. La cote associée à ce risque n'a pour ainsi dire pas changé en 2011-2012. L'Agence poursuivra ses efforts pour assurer l'adaptation rapide des systèmes d'information aux besoins changeants en matière d'information de gestion.	Développement des entreprises; Développement des collectivités; Politiques, défense des intérêts et coordination.

[10] Statistique Canada définit la « productivité du travail » comme la mesure du produit intérieur brut (PIB) réel par heure travaillée. La croissance de la productivité au travail est l'un des principaux facteurs influençant la croissance économique et la qualité de vie à long terme.
[11] Source : Calculs effectués par l'APECA à partir de données de Statistique Canada (CANSIM, tableau 383-0011).

Risque clé	Mesure d'atténuation	Lien avec les activités de programme
Risque relatif à la gestion des personnes Le risque que le programme de l'APECA relatif aux ressources humaines (leadership, recrutement, formation, promotion, équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, compétences) ne permette pas de maintenir la main-d'œuvre requise pour réaliser le mandat de l'Agence à l'avenir et que l'Agence subisse une importante perte de la mémoire de l'organisation et ait de la difficulté à mettre en œuvre la gestion du changement.	En 2011-2012, les objectifs de renouvellement de la fonction publique sont demeurés prioritaires pour l'APECA et lui ont permis de veiller à avoir les talents nécessaires pour continuer à s'acquitter de son mandat. L'Agence s'est particulièrement attachée à concevoir et à mettre en œuvre un Programme de gestion des personnes afin de fournir aux gestionnaires les outils et le soutien appropriés pour gérer efficacement les employés en cette période de changement organisationnel. L'Agence a mis en œuvre des mesures de réaménagement des effectifs en prévoyant le temps nécessaire au transfert des connaissances et à l'utilisation de pratiques de gestion du changement efficientes. Les Résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2011 indiquent que 98 % des employés de l'APECA sont prêts à faire un effort supplémentaire pour que le travail soit fait, et 84 % des employés de l'APECA affirment qu'ils reçoivent la formation dont ils ont besoin pour faire leur travail (comparativement à 69 % pour la fonction publique fédérale). En outre, 80 % des employés de l'APECA estiment que l'Agence communique efficacement sa vision, sa mission et ses objectifs (comparativement à 67 % pour l'ensemble de la fonction publique).[12] L'Agence devra continuer à investir dans l'apprentissage continu des employés et à fournir aux gestionnaires l'appui nécessaire pour gérer efficacement ses employés.	Développement des entreprises; Développement des collectivités; Politiques, défense des intérêts et coordination.
Risque pour la technologie Le risque que les technologies de l'information (TI) n'aient pas la capacité, à moyen terme (d'ici deux à quatre ans) de fournir des services de mise au point et de soutien pour une série d'outils modernes et compatibles destinés aux clients et au personnel de l'Agence, ce qui pourrait donner lieu à des pertes d'efficacité. L'Agence court également le risque de devoir assumer de lourdes	En 2011-2012, le risque a été en bonne partie atténué grâce à des efforts ciblés pour remplacer les systèmes et l'équipement à risque élevé. L'Agence a investi 150 000 dollars dans le remplacement en fin de cycle de vie de l'équipement informatique vieillissant ainsi que 75 000 dollars dans les services professionnels aux fins de développement et de soutien liés aux systèmes à risque élevé. Le Comité sur la gestion de l'information et la technologie de l'APECA s'est acquitté de son mandat en veillant à ce que les stratégies d'investissement dans les TI concordent avec les priorités de l'Agence. Il importe également de souligner que, à la suite de la création de Services partagés Canada (SPC) en	Développement des entreprises; Développement des collectivités; Politiques, défense des intérêts et coordination; Services internes.

[12] *Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2011,* Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, 2011. Mené du 29 août au 7 octobre 2011, avec un taux de réponse de 72,2 %.

Risque clé	Mesure d'atténuation	Lien avec les activités de programme
dépenses en immobilisations au cours d'un même exercice en raison de la nécessité de remplacer simultanément plusieurs outils et systèmes.	novembre 2011, beaucoup des outils et des grands systèmes appuyant les activités de l'APECA sont passés à SPC (ainsi que neuf équivalents temps plein). Même si bon nombre des risques associés à ces systèmes demeurent et ont simplement été transférés à SPC, la nouvelle agence a pour mandat de regrouper les systèmes et, dans ce contexte, retirera ceux qui sont désuets. Ce travail sera facilité par la grande capacité de la nouvelle organisation en matière de ressources financières et humaines, résultat du transfert des ressources de 43 petites organisations de TI de ministères partenaires. Grâce à la disponibilité des systèmes de TI, le personnel de l'Agence a pu s'acquitter de ses fonctions de façon productive et efficiente, et ainsi assurer une exécution efficiente des services et des programmes de l'Agence au profit des Canadiens et des Canadiennes de la région de l'Atlantique. La probabilité que le risque se concrétise n'a pratiquement pas changé. Il est possible qu'une partie du risque ait été transférée à SPC en même temps que certains des systèmes essentiels, mais l'incidence possible du risque reste cependant la même.	

Sommaire du rendement

Ressources financières pour 2011-2012 (en millions de $)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
317,9	341,3	330,4

Ressources humaines pour 2011-2012 (en équivalents temps plein)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
711	683	28

Progrès réalisés par rapport au résultat stratégique

Résultat stratégique : Une économie concurrentielle au Canada atlantique

Indicateur de rendement	Objectif[13]	Rendement de 2011-2012
Augmentation du produit intérieur brut du Canada atlantique pour chaque dollar dépensé par l'APECA en aide directe aux entreprises	4,50 $	Le rendement est calculé sur la période de cinq ans qui prend fin en 2012-2013.[14]

Sommaire du rendement

(en millions de $)

Activité de programme	2010-2011 Dépenses réelles	2011-2012 Budget principal des dépenses	2011-2012 Dépenses prévues	2011-2012 Total des autorisations	2011-2012 Dépenses réelles	Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
Développement des entreprises	191,0	170,2	170,2	179,6	172,9	Forte croissance économique
Développement des collectivités	161,9	100,4	100,4	111,9	103,8	
Politiques, défense des intérêts et coordination	13,7	11,4	11,4	12,5	13,7	
Sous total	**366,6**	**282,0**	**282,0**	**304,0**	**290,4**	
Services internes	41,8	35,9	35,9	37,3	40,0	
Total	**408,4**	**317,9**	**317,9**	**341,3**	**330,4**	

[13] Objectif cumulatif quinquennal (de 2008-2009 à 2012-2013).

[14] La mesure de l'incidence sur le PIB au Canada atlantique est une tâche multidimensionnelle à long terme. Par conséquent, l'Agence publiera les résultats tous les cinq ans, en fonction de l'analyse de données provenant des systèmes internes, à l'aide d'un modèle économétrique du Conference Board du Canada. Cet indicateur sera mesuré en 2013, pour la période quinquennale de 2008-2009 à 2012-2013.

Contribution à la Stratégie fédérale de développement durable

La Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) décrit l'engagement pris par le gouvernement du Canada en vue d'améliorer la transparence de la prise de décision en matière d'environnement en énonçant ses principaux objectifs et cibles stratégiques. L'APECA veille à ce que l'examen de ces résultats fasse partie intégrante de ses processus de prise de décision.

L'Agence contribue aux thèmes suivants de la SFDD, comme l'indiquent les identificateurs visuels et les activités de programme qui y sont associées ci-après

Thème I
Relever les défis des changements climatiques et de la qualité de l'air

Activité de programme : Politiques, défense des intérêts et coordination

Thème IV
Réduire l'empreinte environnementale - En commençant par le gouvernement

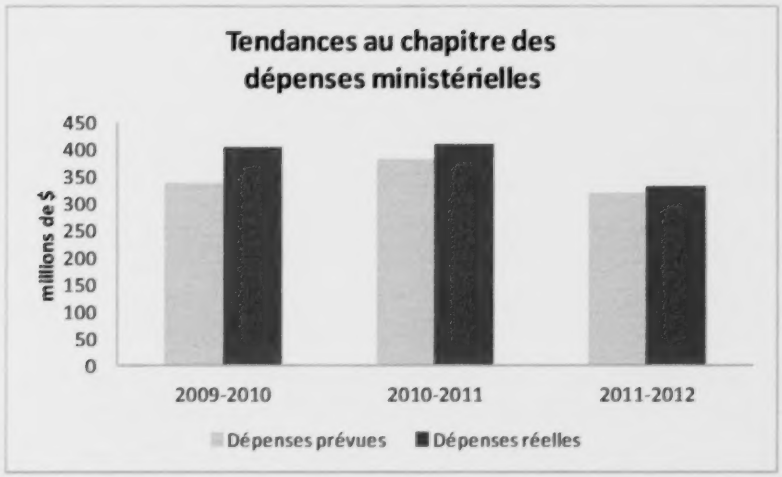
Activité de programme : Services internes

En 2011-2012, l'APECA a tenu compte des effets environnementaux de ses initiatives (assujetties à la *Directive du Cabinet sur l'évaluation environnementale des projets de politiques, de plans et de programmes*) et a déterminé qu'aucune évaluation environnementale stratégique n'était requise pendant l'exercice visé par le présent rapport.

Pour plus de détails au sujet des activités de l'Agence à l'appui du développement durable et des évaluations environnementales stratégiques, veuillez consulter le site Web de l'Agence.

Pour obtenir des renseignements complets sur la SFDD, veuillez consulter le site Web d'Environnement Canada.

Profil des dépenses



Les dépenses réelles de l'APECA pour 2011-2012 ont atteint 330,4 millions de dollars. Par rapport aux dépenses réelles de 408,4 millions de dollars en 2010-2011, cela représente une diminution de 19 % ou 78 millions de dollars. Les variations dans les profils des dépenses réelles sont attribuables à une diminution de 700 000 dollars des dépenses de fonctionnement et à une diminution de 77,3 millions de dollars des subventions et contributions. La variation dans les subventions et contributions est surtout attribuable à la fin des mesures prises dans le cadre du Plan d'action économique du Canada, qui donne lieu aux baisses suivantes :

- 55 millions de dollars dans le cas du Fonds d'adaptation des collectivités;
- 16,3 millions de dollars dans le cas du Programme d'Infrastructures de loisirs Canada.

La différence de 6 millions de dollars est attribuable aux variations normales dans les paiements d'autres programmes de contribution.

Analyse de 2011-2012

Les dépenses prévues de 317,9 millions de dollars ont été augmentées de 23,4 millions de dollars en raison de transferts d'autres ministères et de changements à l'égard des autorisations.

- Sept millions de dollars ont été transférés d'autres ministères pour continuer à appuyer les priorités liées au développement économique du Nouveau-Brunswick, de même que 1,9 million de dollars pour appuyer des activités de promotion du commerce extérieur.
- Un certain nombre de changements des autorisations de dépenses se sont produits au cours de l'exercice, ce qui a entraîné une augmentation nette de 14,5 millions de dollars. Cette augmentation comprenait :
  - 7 millions de dollars résultant du recouvrement des contributions remboursables;

- 3,4 millions de dollars destinés à appuyer les activités de construction liées à l'infrastructure de loisirs;
- 4,2 millions de dollars au titre du report du budget de fonctionnement;
- 6,2 millions de dollars pour les indemnités de départ, les prestations de congé parental et le paiement des congés;
- 700 000 dollars pour divers rajustements mineurs.

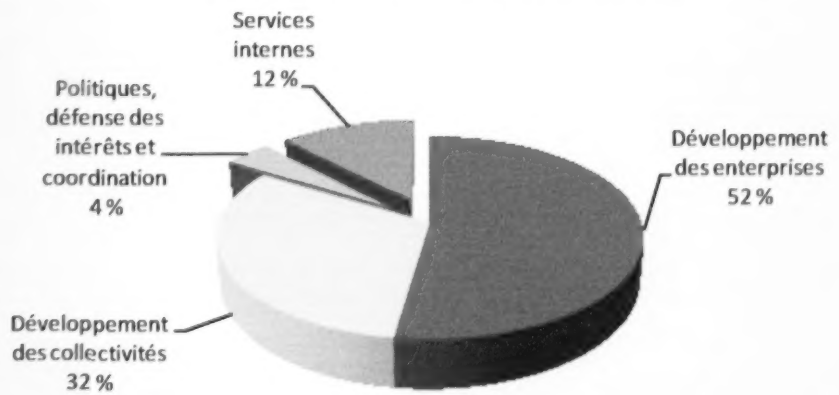
Les réductions des autorisations comprenaient :

- 5,5 millions de dollars correspondant à des économies découlant de l'examen stratégique;
- 1,5 million de dollars transférés à Services partagés Canada.

Les dépenses réelles de 330,4 millions de dollars ont donné lieu à un excédent de 10,9 millions de dollars par rapport aux autorisations de 341,3 millions de dollars. De cet excédent, l'Agence reportera 3,7 millions de dollars à son budget de fonctionnement et 7 millions de dollars aux exercices subséquents. La différence de 200 000 dollars est remise au Trésor.

Analyse par activité de programme

Dépenses réelles en 2011-2012
par activité de programme en pourcentages



Les dépenses réelles de 172,9 millions de dollars au titre de l'activité de programme Développement des entreprises ont donné lieu à un excédent de 6,7 millions de dollars par rapport aux autorisations de 179,6 millions de dollars. Cet écart est attribuable à une réduction nette des paiements de contribution de 2,1 millions de dollars en raison de variations normales d'une année à l'autre et à une réduction des coûts de fonctionnement de 4,6 millions de dollars.

Les dépenses réelles de 103,8 millions de dollars au titre du Développement des collectivités ont donné lieu à un excédent de 8,1 millions de dollars par rapport aux autorisations de 111,9 millions de dollars. La plus grande partie de cet écart s'explique par la réaffectation de 7 millions de dollars du budget d'Industrie Canada à celui de l'APECA visant à appuyer les priorités liées au développement économique des collectivités du Nouveau-Brunswick par l'entremise du Fonds des collectivités

innovatrices de l'APECA. En raison de retards dans l'approbation des projets, les 7 millions de dollars n'ont pas été dépensés en 2011-2012 et ont été reportés aux exercices suivants. Le reste de l'écart est attribuable aux fluctuations normales des paiements de programme.

Les dépenses réelles de 13,7 millions de dollars au titre de l'activité de programme Politiques, défense des intérêts et coordination ont dépassé de 1,2 million de dollars les autorisations prévues de 12,5 millions de dollars. L'écart est attribuable aux fluctuations normales des dépenses.

Les dépenses réelles au titre de l'activité de programme Services internes se sont élevées à 40 millions de dollars, dépassant de 2,7 millions de dollars les autorisations prévues de 37,3 millions de dollars. Cet écart s'explique principalement par des augmentations résultant de fluctuations normales des dépenses.

Plan d'action économique du Canada (PAE)

Le 2 décembre 2010, le gouvernement du Canada a reporté l'échéance pour achever certains projets d'infrastructure dans le cadre du PAE du 31 mars 2011 au 31 octobre 2011. Pour l'APECA, le report de l'échéance s'appliquait à des projets dans le cadre du Programme d'Infrastructures de loisirs Canada et représentait des autorisations supplémentaires de 3,4 millions de dollars pour l'exercice 2011-2012. Les dépenses réelles au cours de l'exercice 2011-2012 ont totalisé 3,1 millions de dollars.

La fin des mesures exécutées dans le cadre du PAE a réduit les autorisations d'un montant de 71,3 millions de dollars en 2011-2012 comparativement à 2010-2011.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir plus de renseignements sur les crédits organisationnels et/ou les dépenses législatives de l'APECA, veuillez consulter les Comptes publics du Canada 2011-2012 (Volume II). Vous trouverez une version électronique des Comptes publics sur la page Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada intitulée Comptes publics du Canada 2012.

Section II : Analyse d'activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique – Une économie concurrentielle au Canada atlantique

Par le truchement de son résultat stratégique, l'APECA vise à assurer des retombées à long terme pour les Canadiens et les Canadiennes de la région de l'Atlantique. Le fait d'avoir une économie concurrentielle au Canada atlantique augmente le nombre d'occasions de développement économique en raison de l'augmentation du revenu gagné et des possibilités d'emploi. La productivité est un facteur important de la compétitivité et une importante source de prospérité à long terme pour une région. Elle constitue un indicateur clé du rendement des PME du Canada atlantique par rapport à celles des autres régions du pays et du monde. La compétitivité et la productivité sont des facteurs déterminants qui permettent aux entreprises et aux collectivités de s'adapter en fonction de l'évolution du marché. L'Agence appuie les entreprises et les collectivités et travaille avec elles afin de les aider à devenir plus concurrentielles, plus novatrices et plus productives et à se préparer à profiter des occasions à venir. L'incidence des dépenses de l'APECA en soutien direct aux entreprises au Canada atlantique se mesure notamment par la hausse du produit intérieur brut (PIB) en lien avec ses investissements. Dans son dernier Rapport quinquennal présenté au Parlement, l'APECA faisait état d'une augmentation du PIB réel résultant de ses dépenses en soutien direct aux entreprises.[15] De plus, à compter de 2012-2013, l'APECA surveillera la croissance de la productivité du travail des entreprises qui ont bénéficié de son aide financière. Cet indicateur mesurera l'incidence des efforts déployés par l'APECA pour aider les entreprises du Canada atlantique à accroître leur productivité et leur compétitivité.

En mettant l'accent sur les quatre domaines clés suivants de la compétitivité, l'Agence et ses nombreux partenaires ont pu relier les priorités de l'APECA en matière de développement économique régional et son objectif consistant à doter le Canada atlantique d'une économie concurrentielle.

[15] *Rapport quinquennal présenté au Parlement 2003-2008, Ensemble, pour une économie plus forte,* APECA, 2008, p. 28.

Amélioration de la capacité en matière de productivité

L'APECA sait qu'une main-d'œuvre qualifiée est essentielle pour permettre aux entreprises de la région de l'Atlantique d'accroître la productivité de la région et de réussir sur les marchés mondiaux. C'est pourquoi elle a appuyé des projets liés aux compétences en affaires, dont l'étude sur la productivité en Nouvelle-Écosse. Cette étude, réalisée en partenariat avec le gouvernement de la Nouvelle-Écosse, visait à faire progresser de façon importante les travaux de recherche sur les niveaux de productivité et les taux de croissance des divers secteurs en Nouvelle-Écosse, selon des mesures des dépenses en immobilisations, du capital-actions et de sa composition, ainsi que de la main-d'œuvre et de sa qualité, en mettant un accent particulier sur les technologies de l'information et des communications. À la suite de l'annonce de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale, l'APECA a lancé le Plan d'action pour la construction navale en Atlantique afin d'aider les entreprises à tirer parti des débouchés à venir. Dans le cadre de ce plan, l'APECA a organisé et présenté dans l'ensemble de la région dix séances d'information pour le développement des fournisseurs, qui ont attiré en tout 823 participants, représentant 513 PME.[16] Ces séances ont contribué à faire connaître les processus et les exigences entourant l'accès aux possibilités qu'offre la chaîne d'approvisionnement et à diffuser de l'information sur les programmes de l'APECA qui peuvent aider les entreprises à l'égard de la capacité d'innovation, de la certification et des compétences de la main-d'œuvre.

Innovation

En 2011-2012, l'APECA a investi 91,6 millions de dollars dans plus de 399 projets liés à l'innovation au Canada atlantique.[17] Grâce à sa sous-activité de programme Innovation, l'APECA a pu aider les PME du Canada atlantique à accroître leur productivité et à être plus concurrentielles en leur permettant d'apporter des améliorations, de réduire le gaspillage, d'acquérir de nouvelles technologies, de former de la main-d'œuvre, d'aller chercher d'autres investissements du secteur privé et de commercialiser leurs idées. La stratégie de l'Agence en matière de commercialisation met l'accent sur la productivité des PME et appuie les efforts du gouvernement du Canada pour accroître la recherche-développement commerciale et la commercialisation de nouvelles technologies. En 2011-2012, l'Agence a appuyé des projets visant notamment la préparation à traiter avec des investisseurs, l'accès aux marchés internationaux, la consultation juste-à-temps et le mentorat de cadres supérieurs, ainsi que le développement de grappes. Les outils de l'APECA pour l'innovation – le Fonds d'innovation de l'Atlantique, le Programme de développement des entreprises et la Mesure visant la productivité et les compétences en affaires – favorisent les investissements dans les entreprises du Canada atlantique et réduisent l'écart qui existe dans la région en matière d'innovation. L'Agence favorise une collaboration étroite entre le milieu universitaire et l'industrie en appuyant Springboard Atlantic Inc. et en travaillant en partenariat avec ce réseau qui réunit quatorze universités

[16] Liste des participants des séances d'information pour le développement des fournisseurs offertes dans le cadre du Plan d'action pour la construction navale, avril 2012.
[17] Rapport de la sous-activité de programme Innovation, Secrétariat du FIA : système de données de l'Agence, données consultées le 7 mai 2012.

et cinq collèges communautaires provinciaux du Canada atlantique. En collaboration avec Springboard, l'Agence a accordé une priorité plus grande à la mobilisation de l'industrie afin de combler l'écart entre les chercheurs universitaires et le secteur privé.

Promotion du commerce international

L'APECA reconnaît l'importance du commerce international comme moteur de la croissance. Étant l'un des trois partenaires fédéraux de l'Entente Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur (EPCE), l'Agence contribue aux efforts déployés par le gouvernement du Canada pour stimuler le développement des relations d'affaires, attirer des investissements étrangers et favoriser la collaboration en matière de technologies. Grâce au renouvellement de cette entente en 2011-2012, l'APECA a continué d'aider les entreprises du Canada atlantique à accroître leur capacité d'exportation et à explorer et à pénétrer avec succès les marchés internationaux. L'une des activités appuyées dans le cadre de l'EPCE est la participation des PME de la région de l'Atlantique au Salon international des produits de la mer de Boston, la plus importante activité dans le secteur des produits de la mer en Amérique du Nord. En mars 2012, le salon a attiré plus de 19 000 acheteurs et fournisseurs ainsi que 1 019 entreprises exposantes représentant 42 pays.[18] Une délégation de 20 entreprises et organisations du Canada atlantique[19] y a participé et a présenté ses produits, ce qui a suscité des ventes de plus de 5,5 millions de dollars; les ventes prévues pour la prochaine année sont évaluées à plus de 8,7 millions de dollars. Compte tenu du budget de 140 000 dollars consacré à cette activité, cela représente un rendement important. Plus de dix entreprises ont déclaré avoir lancé avec succès un produit ou un service sur le marché, dix ont trouvé un agent ou un distributeur, et treize ont trouvé de nouvelles possibilités de ventes.[20]

Soutien de l'infrastructure

L'APECA a travaillé avec les collectivités afin de créer des possibilités de croissance économique, d'améliorer l'infrastructure locale et de s'adapter à l'évolution de l'économie locale. L'Agence a investi dans des projets qui aident les collectivités à surmonter les défis économiques, à développer les secteurs stratégiques et à consolider leur infrastructure. Des fonds d'infrastructure de 984 200 dollars dans le cadre du Fonds Chantiers Canada ont été investis dans les réseaux d'aqueduc et d'égout et les routes nécessaires à l'établissement du parc de recherche BioCommons, à Charlottetown, à l'Île-du-Prince-Édouard afin d'appuyer la prochaine étape stratégique de développement économique de la grappe du secteur des sciences biologiques dans cette province. Il s'agit de la première étape en vue de l'établissement de ce parc de recherche, qui suscitera des investissements de plusieurs dizaines de millions de dollars du secteur privé dans les laboratoires, l'équipement et les locaux destinés à l'incubation d'entreprises.

---

[18] Salon international des produits de la mer de Boston de 2012, communiqué, 26 mars 2012.
[19] APECA, communiqué, 13 mars 2012.
[20] APECA, *Rapport sur le sondage de fin d'activité de 2012*, du 11 au 13 mars 2012.

Activité de programme : Développement des entreprises

Résultat stratégique	Activité de programme	Sous-activité de programme
Une économie concurrentielle au Canada atlantique	Développement des entreprises	• Innovation • Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires • Promotion du commerce extérieur • Continuum de financement

Description de l'activité de programme

Malgré l'amélioration récente de la situation économique, de grands défis restent encore à surmonter, mais de grandes possibilités de développement existent. La productivité, qui dans un certain nombre de secteurs reste beaucoup plus faible au Canada atlantique que dans les principaux pays et dans d'autres régions du Canada, est l'un des indicateurs les plus révélateurs de cette situation. L'APECA travaillera en partenariat avec les entreprises, les intervenants, les industries et les institutions du Canada atlantique afin d'améliorer la croissance et la productivité de l'économie de la région, ainsi que d'accroître la capacité concurrentielle, les revenus gagnés et la création d'emplois.

L'APECA s'emploie à améliorer la capacité de croissance économique de la région au moyen de divers mécanismes stratégiques, soit en aidant les entreprises – particulièrement celles de petite et moyenne taille – à se mettre sur pied, à prendre de l'expansion ou à se moderniser ainsi qu'à lancer ou à étendre leurs activités d'exportation; en établissant des partenariats avec les universités et d'autres établissements afin de renforcer la capacité de recherche-développement, d'accroître les activités de commercialisation et d'améliorer la productivité de la région; et en favorisant la transition vers une économie du savoir en plus d'y participer.

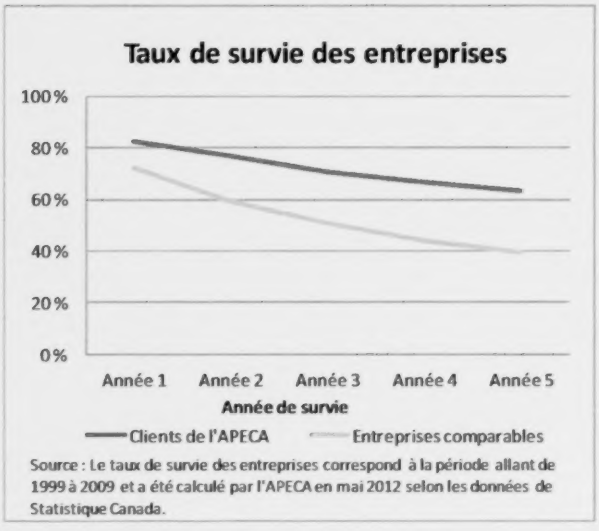
Ressources financières (en millions de $)			Ressources humaines (en ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
170,2	179,6	172,9	214	203	11

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement
Amélioration de la croissance et de la compétitivité des PME du Canada atlantique	Taux de survie des entreprises ayant obtenu de l'aide de l'APECA	1,3 fois plus élevé que celui des entreprises comparables	1,6 fois celui des entreprises comparables[21]

[21] Les entreprises comparables sont celles qui ont environ le même âge et la même taille et qui exercent leurs activités dans un secteur et une région géographique semblables, mais qui n'ont pas reçu de contribution financière directe de l'Agence.

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

En vue d'améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises du Canada atlantique, l'Agence fournit de l'aide par l'entremise de quatre sous-activités afin de stimuler l'innovation, d'améliorer les compétences en affaires, d'élargir les marchés internationaux et de fournir le capital nécessaire au maintien de la croissance. Les taux de survie des entreprises peuvent servir à mesurer le rendement de l'APECA en matière de compétitivité. La survie d'une entreprise dépend de nombreux facteurs, notamment de son âge, de sa situation géographique et de sa taille. L'Agence a dépassé son objectif pour cet indicateur de rendement : les entreprises ayant obtenu de l'aide de l'APECA affichent un taux de survie après cinq ans qui est nettement supérieur à celui d'entreprises comparables.[22] En effet pour la période de 1999 à 2009, ce taux était de 63 % après la marque cruciale de cinq ans suivant le démarrage de l'entreprise, par rapport à 39 % pour les entreprises comparables.



Source : Le taux de survie des entreprises correspond à la période allant de 1999 à 2009 et a été calculé par l'APECA en mai 2012 selon les données de Statistique Canada.

Le FIA continue à jouer un rôle de catalyseur en faveur de l'augmentation de la capacité de la région à mener des activités de recherche-développement de pointe qui contribuent au développement d'un nouveau secteur technologique au Canada atlantique. Les propositions ont été évaluées au cours de l'exercice 2011-2012, et 21 projets, d'une valeur totale de 48,7 millions de dollars, ont été approuvés au début de 2012-2013.

En 2011-2012, l'APECA a appuyé l'innovation dans la région en mettant en œuvre des initiatives pour améliorer le potentiel d'innovation et de commercialisation de technologies développées au Canada atlantique. Le montant investi par l'APECA et le pourcentage de ce montant généré grâce à ces investissements permettent de mesurer les résultats de la sous-activité de programme Innovation de l'Agence. En 2011-2012, l'APECA a investi 91,6 millions de dollars au titre de l'innovation dans des projets

[22] Centre des projets spéciaux sur les entreprises, Statistique Canada, avril 2012.

totalisant 180,9 millions de dollars.[23] Cela signifie que pour chaque dollar de financement de l'APECA, à peu près le même montant a été obtenu d'autres sources. Il importe aussi de noter qu'environ 29 % du financement axé sur l'innovation fourni par l'APECA (par l'entremise du FIA et du Programme de développement des entreprises) appuyait des projets dans les régions rurales du Canada atlantique.

L'APECA a aussi renouvelé le financement de Springboard Atlantic Inc. L'Agence a aidé le réseau à s'engager davantage auprès de l'industrie dans l'ensemble de la région. Le réseau a déjà contribué à combler l'écart entre les chercheurs et le secteur privé et a joué un rôle de premier plan dans l'établissement de partenariats public-privé au Canada atlantique, au pays et à l'étranger.

Quatre-vingt-dix pour cent des participants[24] aux activités de perfectionnement des compétences en affaires financées au moyen de la sous-activité Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires (EPCA) ont affirmé que ces activités avaient amélioré leurs compétences pour démarrer, exploiter et faire prospérer une entreprise. L'Agence a aussi examiné sa stratégie en matière d'EPCA afin de veiller à ce qu'elle reste pertinente et conforme à ses priorités. Les activités de l'Agence en matière de perfectionnement des compétences en affaires et d'aide aux PME sont diverses, notamment celles qui relèvent du Plan d'action pour la construction navale en Atlantique. Par l'entremise de ce plan, l'APECA offre aux PME de toute la région, y compris celles en milieu rural, du financement et des conseils afin qu'elles soient en mesure de profiter des possibilités liées à l'approvisionnement en matière de construction navale.

L'Agence a contribué au rendement du Canada atlantique en matière d'exportation en renforçant les capacités d'exportation des PME, en aidant ces dernières à se lancer sur les marchés internationaux et en favorisant leur rendement commercial sur la scène internationale. La croissance des ventes à l'exportation des entreprises ayant obtenu de l'aide de l'APECA par rapport à celle des entreprises comparables constitue un indicateur de rendement de la sous-activité de programme Promotion du commerce extérieur. En 2011-2012, l'Agence a dépassé son objectif, notant un écart de croissance des exportations de 5,8 points de pourcentage[25] entre les entreprises qui ont obtenu son aide et les entreprises comparables. Après avoir fait des recherches et analysé les tendances à la mondialisation, l'APECA a pu cibler les secteurs industriels ayant un potentiel de croissance solide. En raison de son emplacement stratégique, de sa main-d'œuvre hautement qualifiée et scolarisée et de l'accès aux accords de libre-échange, le Canada atlantique est bien placé pour profiter des occasions qui se présentent sur les chaînes de valeur mondiales.

Les efforts visant à promouvoir le Canada atlantique comme endroit propice aux affaires se sont également poursuivis, par des missions commerciales, des campagnes médiatiques, des sites Web, la participation à des salons commerciaux, la tenue de visites

[23] Système de données de l'Agence, données consultées le 7 mai 2012.
[24] APECA, *2011-2012 Roll-up of EBSD Business Skills Development Activities in Atlantic Canada*, printemps 2012.
[25] Statistique Canada, Centre des projets spéciaux sur les entreprises, avril 2012.

exploratoires et des activités de sensibilisation d'ambassades ou de consulats. Dans bien des cas, l'APECA a organisé ces activités en consultation et en partenariat avec les gouvernements des provinces et d'autres intervenants importants afin d'optimaliser la coordination à l'échelle du Canada atlantique et de mettre en commun les ressources limitées des partenaires. L'APECA a continué à explorer les débouchés qui existent et à créer des débouchés sur les nouveaux marchés comme le Brésil, l'Inde et la Chine. Ces marchés présentent un grand potentiel de croissance et s'intéressent de plus en plus aux produits du Canada atlantique.

Dans le cadre de la stratégie touristique de l'APECA, les investissements du gouvernement, de l'industrie et des collectivités sont concentrés sur les produits et les expériences touristiques qui incitent les gens à voyager et les mesures visant à offrir ces produits expérientiels. La stratégie prévoit les mécanismes de soutien dont les PME du secteur du tourisme ont besoin pour déterminer et offrir des produits transformateurs ayant un fort potentiel et un impact important. Parmi ces mécanismes de soutien de l'industrie, il y a l'Institut du Gros-Morne pour le tourisme durable, l'Institut Bonavista de tourisme culturel, TourismTechnology.Com et Pratiques exemplaires touristiques. Ces projets de renforcement des capacités sont axés sur l'apprentissage et visent à aider les PME du secteur du tourisme au Canada atlantique à mieux se préparer au marché et à être plus concurrentielles. Selon une évaluation indépendante de ces projets, 97 % des participants se disent satisfaits des activités offertes et des connaissances acquises; 80 % estiment que les transferts de compétences et de connaissances sont pertinents dans le contexte de leur entreprise et de leurs pratiques commerciales; 70 % ont pris des mesures pour intégrer dans leur entreprise les compétences et les connaissances acquises; 30 % ont réalisé de nouveaux investissements dans leur entreprise et en attribuent la décision directement au fait d'avoir acquis de nouvelles compétences et connaissances grâce à leur participation aux projets de renforcement des capacités de l'APECA; et 39 % prévoient prendre des mesures nouvelles ou supplémentaires comme résultat direct des activités dont ils ont profité.

L'APECA s'attache à combler l'insuffisance de financement que connaissent les PME de la région de l'Atlantique en améliorant leur accès au financement destiné à des projets d'agrandissement et de modernisation. En 2011-2012, 128 projets ont été approuvés, ce qui représente une aide financière totale de 27,3 millions de dollars[26] de l'Agence. Un financement de 57,6 millions de dollars[27] a pu être obtenu d'autres sources, un aspect qui fait partie intégrante de l'approche de l'APECA. En suscitant des investissements d'autres sources, l'Agence favorise l'accès à un financement par emprunt adéquat dans les banques et les coopératives de crédit, ainsi que l'obtention de capitaux de risque auprès d'investisseurs providentiels, de sociétés de capital de risque et de marchés publics. Ainsi, les investissements de l'APECA rendent possible la réalisation des projets de croissance des entreprises et d'expansion, tout en prévoyant un partage adéquat des coûts et des risques.

[26] Système de données de l'Agence, données consultées le 18 mai 2012.
[27] Centre des projets spéciaux sur les entreprises, Statistique Canada, avril 2012.

Leçons apprises

Un certain nombre d'évaluations des activités de développement des entreprises de l'APECA ont été réalisées, et l'Agence donne suite activement aux principales recommandations découlant de ces évaluations.

En 2010, l'incidence du travail de l'APECA lié à l'innovation a fait l'objet d'une évaluation [28] et il a alors été recommandé que l'Agence développe sa stratégie d'innovation afin de mettre davantage l'accent sur la commercialisation. Le texte final de la stratégie d'innovation de l'APECA devrait être prêt au début de 2012-2013. Il comprend des renseignements présentés par l'APECA au Groupe d'experts sur la recherche-développement du gouvernement du Canada ainsi que des considérations découlant de la priorité de plus en plus grande que l'Agence accorde à la commercialisation.

De plus, en 2011-2012, l'Agence s'est concentrée sur la mise en œuvre de sa stratégie de commercialisation régionale et sur l'amélioration du potentiel de commercialisation des technologies développées au Canada atlantique. L'Agence a établi des partenariats avec d'autres organisations afin d'élaborer des programmes visant à accélérer la commercialisation des technologies. En outre, l'Agence modifie ses programmes afin de mieux cibler la commercialisation des nouvelles technologies.

Une des conclusions principales de l'évaluation de la sous-activité de programme EPCA réalisée en 2010[29] consiste à ce que l'APECA renouvelle sa stratégie connexe. C'est dans ce contexte que l'Agence a entrepris d'examiner son approche afin de veiller à bien mettre l'accent sur les compétences en affaires nécessaires pour favoriser la productivité et la croissance. En 2011, c'est le travail de l'Agence dans le dossier du perfectionnement des compétences en affaires[30] qui a été évalué et il a été recommandé d'améliorer la coordination. L'Agence a donc instauré un processus qui mobilise toutes les sous-activités de programme afin de prendre en compte l'ensemble des activités de perfectionnement des compétences en affaires prévues à l'échelle de l'Agence, ce qui favorise la coordination de ses efforts.

---

[28] APECA, *Évaluation des incidences de la sous-activité de programme Innovation de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*, 19 janvier 2010, p. 46-47.

[29] APECA, *Évaluation de la sous-activité de programme Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*, 8 septembre 2010, p. i.

[30] APECA, *Évaluation des activités favorisant le perfectionnement des compétences en affaires*, 16 juin 2011, p. i.

L'Agence a donné suite aux recommandations de l'évaluation des sous-activités Commerce et Investissement[31] effectuée en 2009, dans le cadre de laquelle divers aspects de l'exécution des programmes et de la coordination qui influent sur le rendement ont été ciblés. Depuis le 1er avril 2011, les sous-activités de programme Commerce et Investissement sont fusionnées en une seule sous-activité appelée Promotion du commerce extérieur. Quant au Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique et au Programme de promotion du commerce extérieur, ils ont été intégrés de façon permanente au Programme de développement des entreprises, et les indicateurs de rendement ont été simplifiés.

Une évaluation de la sous-activité Continuum de financement[32] a été effectuée en 2010. Selon une des recommandations qui en ont découlé, l'Agence devrait préciser les priorités et les attentes ayant trait à cette sous-activité de programme. Afin de donner suite à cette recommandation, l'Agence a entrepris un examen de l'ensemble de l'activité de programme Développement des entreprises. Cet examen a donné lieu à une architecture d'activités de programme (AAP) modifiée qui est entrée en vigueur le 1er avril 2012. Dans la nouvelle AAP, les sous-activités Continuum de financement et EPCA ont été déplacées vers une nouvelle sous-activité appelée Productivité et croissance. La nouvelle structure de l'AAP pour l'activité Développement des entreprises regroupe essentiellement quatre sous-activités de façon à ce qu'il n'en reste plus que trois : Innovation et commercialisation, Promotion du commerce extérieur et Productivité et croissance. Cette nouvelle structure permet de faire en sorte que les domaines ciblés cadrent bien avec le mandat et les priorités de l'Agence ainsi qu'avec la priorité du gouvernement du Canada, soit une forte croissance économique.

[31] APECA, *Évaluation des sous-activités de programme Commerce et Investissement de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*, 8 septembre 2010, p. 69-71.
[32] APECA, *Évaluation de la sous-activité de programme Continuum de financement de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*, 8 septembre 2010, p. 65.

Activité de programme : Développement des collectivités

Résultat stratégique	Activité de programme	Sous-activité de programme
Une économie concurrentielle au Canada atlantique	Développement des collectivités	• Mobilisation des collectivités • Développement des entreprises dans les collectivités • Investissement dans les collectivités • Programme d'infrastructure

Description de l'activité de programme

L'économie de la région de l'Atlantique est fondée sur la diversité géographique, linguistique et culturelle de ses collectivités. Les occasions et les défis varient considérablement selon qu'on se trouve dans un petit village éloigné ou dans un grand centre urbain. Les collectivités sont la base du développement économique, car elles sont essentielles à la prospérité. L'Agence reconnaît le rôle important de ces collectivités au chapitre du développement économique et appuie leurs efforts visant à développer les ressources dont elles ont besoin pour assumer la pleine responsabilité de leur développement économique. C'est pourquoi l'APECA concentre ses efforts et ses stratégies sur le développement des collectivités et vise également à mettre en place et à entretenir une infrastructure publique de qualité. L'APECA collabore avec les autres ordres d'administration publique, les autres ministères fédéraux, les groupes communautaires et les organismes non gouvernementaux afin de conjuguer l'aide, de coordonner les efforts de développement économique, de réagir aux défis économiques et, enfin, de travailler avec Infrastructure Canada et les Provinces pour surveiller la gestion et assurer la continuité des fonds fédéraux alloués à chaque région par divers programmes d'infrastructure. Cela nécessite une approche souple et globale adaptée aux capacités, forces et défis réels d'une collectivité donnée. Le développement des collectivités est un processus ascendant qui aide à développer les outils, les ressources et les initiatives nécessaires à l'appui du développement stratégique individuel et unique.

Ressources financières (en millions de $)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
100,4	111,9	103,8

Ressources humaines (en ETP)		
Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
93	105	(12)

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement
Dynamisme et viabilité des collectivités du Canada atlantique	Augmentation de la capacité des collectivités en ce qui concerne la prise de décision, la planification et l'exécution	Preuve de l'incidence établie grâce à des évaluations et appuyée par des données	La mesure de l'indicateur correspond au niveau de la capacité de planifier et de mettre en œuvre ainsi que de mobiliser les principaux intervenants. La mesure se fera par des évaluations sommatives, conformément au plan d'évaluation de l'Agence. La prochaine évaluation sera réalisée en 2012-2013.
	Incidence des projets de l'APECA sur le Développement des collectivités au Canada atlantique, selon les examens qualitatifs	Les objectifs fixés sont atteints pour 70 % des projets.	100 % des projets évalués dans le cadre d'un examen qualitatif de projets choisis au hasard atteignaient les objectifs fixés.
	Croissance du chiffre d'affaires des clients des CBDC par rapport à des entreprises comparables	Une base de référence sera établie en collaboration avec les autres organismes de développement régional.	La base de référence n'a pas encore été établie. Elle le sera en 2012-2013.

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

En 2011-2012, l'APECA a collaboré avec les collectivités et les intervenants pour les aider à faire des investissements stratégiques qui tiennent compte des priorités et des plans de développement économique des collectivités rurales et urbaines de la région. En tout, 258 projets de développement des collectivités ont été approuvés, ce qui représente un investissement de l'Agence de 52,8 millions de dollars au Canada atlantique.[33]

L'outil principal permettant à l'APECA d'investir dans les collectivités (surtout les collectivités rurales) est le Fonds des collectivités innovatrices (FCI). Au cours de l'année, l'APECA a travaillé avec les collectivités et les intervenants afin d'élaborer des projets ayant des retombées économiques importantes dans le cadre du FCI. Ces efforts ont donné lieu à l'approbation de 100 projets d'une valeur totale de 127,8 millions de dollars et à une contribution de l'APECA de 34,4 millions de dollars.[34] Ces investissements ont été faits presque exclusivement dans les collectivités rurales. L'incidence des projets du FCI a été mesurée par un examen qualitatif des résultats des projets. Les résultats ont montré que tous les projets ont réussi à atteindre leurs objectifs ainsi que ceux du programme.

Vers la fin de 2011-2012, l'Agence s'est efforcée de réorienter la sous-activité de programme Mobilisation des collectivités pour être en mesure de mieux réagir à la conjoncture économique changeante au Canada atlantique. Il s'agissait entre autres

[33] Développement des collectivités – approbations relatives à l'AAP (du 1er avril 2011 au 31 mars 2012), système de données de l'Agence, données consultées le 11 mai 2012.
[34] Développement des collectivités – Fonds des collectivités innovatrices, système de données de l'Agence, données consultées le 11 mai 2012.

d'examiner les approches afin d'optimiser l'efficience et l'efficacité de l'utilisation des ressources dans ce domaine. Les résultats de cet examen seront mis en œuvre en 2012-2013.

De plus, l'Agence a poursuivi son travail avec les Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) afin de mettre en œuvre le modèle Développement des collectivités de l'avenir lancé en 2010-2011. Les CBDC ont continué de représenter une source essentielle de fonds d'investissement pour appuyer les entreprises rurales et leur fournir des conseils en affaires et des moyens de perfectionner leurs compétences. Elles ont approuvé 1 322 prêts, représentant un investissement total direct de 57,4 millions de dollars dans les PME rurales.[35] En outre, 8 892 clients ont participé à des séances de consultation en 2011-2012.[36]

L'APECA a financé 12 projets de collectivités autochtones[37], ce qui représente un investissement de 1,8 million de dollars dans les collectivités autochtones du Canada atlantique. L'Agence a entre autres appuyé financièrement le programme de recherche intégré pour le développement économique des Autochtones de l'Atlantique du Congrès des chefs des Premières nations de l'Atlantique. Il s'agit d'un programme de recherche fondé sur des partenariats entre les collectivités autochtones, 12 universités de la région de l'Atlantique et des ministères provinciaux et fédéraux. Le programme vise essentiellement à améliorer la base de connaissances sur le développement économique des Autochtones de la région de l'Atlantique afin d'améliorer leur vie.

En 2011-2012, l'Agence a poursuivi la mise en œuvre de mesures afin de s'acquitter de ses obligations à l'égard de la communauté de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) francophone de la région de l'Atlantique. Le commissaire aux langues officielles a donné à l'APECA la note Exemplaire dans son bulletin de rendement de 2010-2011, publié à l'automne 2011, pour son rendement en matière d'appui de mesures positives pour le développement des CLOSM. De plus, au cours de l'exercice 2011-2012, l'APECA a approuvé 38 projets liés aux langues officielles au titre du développement des collectivités, dans lesquels elle a investi la somme de 7,6 millions de dollars.[38]

En 2011-2012, l'Agence a continué à appuyer les objectifs du gouvernement du Canada établis dans la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir. L'Initiative de développement économique (IDE), un des éléments de la feuille de route, met l'accent sur le développement d'une nouvelle expertise par l'innovation, l'entrepreneurship, les partenariats et un appui accru aux PME. L'APECA a contribué à l'IDE en investissant 1,4 million de dollars dans seize projets, dont certains

[35] Corporations au bénéfice du développement communautaire (du 1er avril 2011 au 31 mars 2012), système de données de l'Agence, données consultées le 25 mai 2012.
[36] Corporations au bénéfice du développement communautaire (du 1er avril 2011 au 31 mars 2012) et le Fonds de formation entrepreneuriale, données consultées le 25 mai 2012.
[37] Développement des collectivités – approbations relatives à l'AAP (du 1er avril 2011 au 31 mars 2012), système de données de l'Agence, données consultées le 27 mai 2012.
[38] *Développement des collectivités – Projets liés aux langues officielles 2011-2012.* Données consultées le 14 juin 2012 dans le système de données de l'Agence.

font partie des 38 projets approuvés au titre du développement des collectivités. Voici un exemple de projet financé dans le cadre de l'IDE.

> **Planification de la relève et maillage des entreprises – Nouveau-Brunswick**
> Ce projet de la CBDC Madawaska vise principalement à sensibiliser les propriétaires d'entreprises à l'importance de planifier la relève. Les parties intéressées se voient offrir une formation essentielle sur le sujet par des fiscalistes, des avocats et des représentants bancaires locaux. En outre, les gens d'affaires de la région peuvent se brancher à un forum en ligne pour faire du réseautage et échanger des renseignements commerciaux dans le but d'accroître leur chiffre d'affaires et de resserrer les liens avec les membres du milieu des affaires.

L'Agence a aussi continué de travailler en partenariat avec Infrastructures Canada afin de renforcer l'exécution du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada et d'améliorer les dispositions de l'entente sur les niveaux de service entre l'APECA, Infrastructures Canada et les autres agences de développement régional.

Leçons apprises

Le Rapport du vérificateur général du Canada de l'automne 2011 comprenait une deuxième vérification du Plan d'action économique du Canada (qui englobait le Fonds d'adaptation des collectivités exécuté par l'APECA). Le rapport a conclu que l'APECA exerçait une surveillance adéquate.

En 2010-2011, l'Agence a effectué une vérification interne de la gestion des avances pour tous ses programmes de financement.[39] Les résultats ont montré que l'Agence exerce une diligence raisonnable dans le versement des avances de fonds; des améliorations ont été proposées en vue de renforcer la gestion et la surveillance des avances des fonds. Une recommandation visait le Programme de développement des collectivités (PDC). Elle a permis l'établissement d'un cadre pour l'élaboration en 2011-2012 de lignes directrices sur la gestion des avances du PDC, qui simplifie le processus de gestion des avances à l'appui des coûts d'exploitation des Corporations au bénéfice du développement communautaire et utilise une approche fondée sur le risque pour effectuer des paiements anticipés.

[39] APECA, *Contrôle de la gestion financière – Vérification de la gestion des avances de fonds*, rapport final, Direction de la vérification interne, mars 2011.

Activité de programme : Politiques, défense des intérêts et coordination

Résultat stratégique	Activité de programme	Sous-activité de programme
Une économie concurrentielle au Canada atlantique	Politiques, défense des intérêts et coordination	• Politiques • Défense des intérêts • Coordination

Description de l'activité de programme

L'activité de programme Politiques, défense des intérêts et coordination (PDIC) de l'Agence est essentielle pour préciser les occasions et les défis propres à l'économie régionale et pour y donner suite efficacement. Elle offre des renseignements, des analyses et des conseils bien fondés sur un éventail de questions et de sujets et permet d'appuyer la prise de décisions éclairées par l'Agence et le ministre. En offrant des positions stratégiques en matière de politiques et de recherche qui tiennent compte des possibilités de la région, en influant sur les politiques et les programmes nationaux qui concernent le développement et les intérêts du Canada atlantique et en favorisant la coordination d'autres politiques et programmes fédéraux dans la région pour constituer des approches intégrées du développement, l'activité PDIC aide l'Agence à remplir son mandat et à faire en sorte que l'APECA, dans son ensemble, demeure pertinente et sensibilisée aux occasions et aux défis qui se présentent au Canada atlantique.

Ressources financières (en millions de $)			Ressources humaines (en ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
11,4	12,5	13,7	91	91	0

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement
Politiques et programmes qui visent à renforcer l'économie de la région de l'Atlantique	Des politiques et des programmes économiques régionaux qui tiennent compte des possibilités de développement au Canada atlantique	Soutien continu du gouvernement à l'égard des priorités de l'Agence, collaboration avec d'autres ministères fédéraux et mobilisation des partenaires du Canada atlantique dans des domaines qui contribueront à accroître la compétitivité de la région	L'objectif a été atteint, comme le démontre l'évaluation de l'activité PDIC de 2011-2012 et les exemples présentés ci-après.

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

L'évaluation de l'activité de programme Politiques, défense des intérêts et coordination (PDIC) portant sur la période quinquennale de 2005-2006 à 2009-2010 a été publiée en 2011-2012. D'après les résultats de l'évaluation, la fonction PDIC joue un rôle légitime et nécessaire à l'APECA et au Canada atlantique, en plus d'être tout à fait

conforme au mandat et au résultat stratégique de l'Agence ainsi qu'aux stratégies et aux priorités du gouvernement du Canada. Les résultats indiquent aussi que l'activité PDIC répond efficacement aux besoins du ministre, des intervenants externes et de la haute direction.[40]

En 2011-2012, les activités de l'APECA en matière de PDIC ont été centrées sur des enjeux majeurs associés aux difficultés et aux possibilités propres au Canada atlantique tout en assurant l'harmonisation par rapport aux stratégies fédérales, comme la stratégie axée sur l'emploi et la croissance et la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement du Canada.

Au cours de l'exercice, l'Agence a en outre poursuivi son travail de défense des intérêts du Canada atlantique, notamment en ce qui a trait à la Porte et au corridor de commerce de l'Atlantique, à l'aérospatiale et à la défense, à l'énergie et à l'environnement, aux sciences et à la technologie, au secteur primaire ainsi qu'à la démographie et à l'immigration. Par exemple, l'APECA a collaboré avec Transports Canada afin de continuer à diriger la coordination et l'intégration des activités de la Porte d'entrée de l'Atlantique menées par les ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux, les partenaires du secteur privé, les conseils de portes d'entrée et d'autres intervenants. Tel qu'il est précisé dans la Stratégie sur la Porte d'entrée de l'Atlantique, l'APECA et Transports Canada ont décidé des principales activités de marketing et de promotion du commerce à l'étranger, comme l'élaboration d'un plan de marketing international et l'organisation des missions commerciales en Europe et aux États-Unis.[41]

L'Agence s'est intéressée à l'énergie et à l'environnement dans le cadre de l'activité de programme PDIC en faisant connaître le secteur de l'énergie du Canada atlantique, y compris celui de l'énergie renouvelable, et en facilitant la promotion du potentiel de la région par l'Office de l'énergie de l'Atlantique. L'Office a coorganisé le troisième forum international en amont à St. John's, à Terre-Neuve-et-Labrador, et a parrainé un dialogue sur l'énergie à Rothesay, au Nouveau-Brunswick. Ces activités ont réuni des chefs de file régionaux et des représentants internationaux qui ont discuté des défis et des possibilités du secteur. L'APECA, par l'entremise de l'Office, a également appuyé des missions commerciales à d'importants salons sur l'énergie extracôtière et renouvelable, à Houston, au Texas, et à Aberdeen, en Écosse, ce qui a contribué à promouvoir le secteur de l'énergie de la région. Ces secteurs ont également profité du travail de coordination de l'APECA par l'intermédiaire de la Porte d'entrée de l'énergie de l'Atlantique. De concert avec Ressources naturelles Canada, les quatre gouvernements provinciaux et les services publics de la région, l'APECA a appuyé la réalisation d'études conjointes afin d'examiner les possibilités de croissance durable dans le secteur de l'énergie propre et renouvelable.

---

[40] *Évaluation de l'activité de programme Politiques, défense des intérêts et coordination de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*, rapport final, 6 mars 2012, p. 44.

[41] *La Stratégie sur la Porte et le Corridor de commerce de l'Atlantique – Relier le Canada au monde*, 2010, p. 14-16.

L'Agence a participé à des groupes de travail interministériels sur l'innovation et fait valoir les intérêts des entreprises du Canada atlantique auprès du groupe d'experts du gouvernement fédéral sur l'Examen du soutien fédéral de la recherche-développement, à qui elle a exposé le rôle important des systèmes d'innovation régionaux. Le rapport du groupe d'experts[42] a reconnu l'importance de soutenir l'innovation chez les entreprises et le besoin d'activités de commercialisation après la phase de recherche-développement – des domaines ciblés par les programmes de l'APECA axés sur l'innovation.

À la suite de l'annonce de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale, l'APECA a élaboré le Plan d'action pour la construction navale en Atlantique afin d'aider les PME à tirer parti des possibilités de développement qui découleront de cet important investissement fédéral. Le plan d'action visait particulièrement la mobilisation des entreprises de la région de l'Atlantique et la diffusion d'information sur les possibilités offertes par la chaîne d'approvisionnement, la promotion des programmes de l'APECA appuyant le développement de la chaîne d'approvisionnement et la mobilisation des partenaires pour la préparation de la main-d'œuvre et le perfectionnement des compétences. En 2011-2012, l'APECA a offert dix séances d'information pour le développement des fournisseurs, qui ont attiré en tout 823 participants représentant 513 PME.

En 2011-2012, des rapports d'analyse de la situation économique de la région ont été produits et diffusés régulièrement aux cadres supérieurs de l'Agence et à d'autres ministères pour préciser le contexte économique à l'appui de la prise de décision. L'APECA a également appuyé ou mené des recherches et des analyses axées sur les grands enjeux, comme les compétences et le capital humain, les enjeux ruraux et urbains, l'énergie, l'innovation, la commercialisation, la productivité régionale et la compétitivité, le commerce international et les facteurs démographiques. Par exemple, sur le plan des compétences et du capital humain, l'APECA a financé une analyse du Conseil économique des provinces de l'Atlantique portant sur le rendement récent du marché du travail de la région et les grands dossiers du marché du travail de la région. Dans le but de mieux connaître les questions rurales-urbaines, l'APECA a fourni des fonds au Harris Centre de l'Université Memorial de Terre-Neuve afin qu'il puisse explorer le concept de régions économiques fonctionnelles au Canada atlantique.

L'APECA a aussi poursuivi ses efforts pour aider les régions rurales et les industries primaires du Canada atlantique à devenir plus concurrentielles en s'orientant vers des produits et des services novateurs à valeur ajoutée et en diversifiant leurs marchés. L'Agence a par exemple appuyé deux études liées à l'énergie renouvelable et à son importance comme moteur de l'activité économique en milieu rural. Le premier projet est une collaboration du gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard et de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), et il prévoyait notamment une mission d'étude et un atelier afin de permettre aux participants d'échanger des pratiques exemplaires et des enseignements tirés du développement de l'énergie renouvelable en milieu rural. Quant au deuxième projet, il vise à évaluer les possibilités de la bioénergie

[42] Gouvernement du Canada, rapport du groupe d'experts sur l'Examen du soutien fédéral de la recherche-développement, *Innovation Canada : le pouvoir d'agir*, octobre 2011.

dans la région et à renseigner les parties prenantes sur le potentiel de ce secteur. En plus d'appuyer des activités de recherche, l'APECA a accordé des fonds au Bureau du bois de sciage des Maritimes pour qu'il mène une importante campagne de promotion dans le but d'accroître l'utilisation de produits de bois massif locaux pour la construction de structures commerciales dans les provinces de l'Atlantique.

Compte tenu du rôle de coordination fédéral de l'Agence, ses représentants régionaux communiquent régulièrement avec leurs homologues provinciaux et mobilisent les gouvernements des provinces en faveur d'un large éventail d'initiatives de développement dans des domaines d'intérêt mutuel permettant aussi une action commune. Sur ce plan, l'Agence continue de collaborer avec ses partenaires fédéraux et provinciaux et d'autres parties prenantes de chacune des provinces de l'Atlantique et à l'échelle de la région pour aborder divers dossiers, comme celui des compétences et du capital humain, qui auront une incidence sur l'avenir du développement économique de la région. De plus, les vice-présidents régionaux de l'APECA président les conseils fédéraux régionaux, ce qui favorise une approche complémentaire éclairée des activités régionales des ministères fédéraux dans chaque province. Cette collaboration favorise une approche fédérale et fédérale-provinciale ciblée et cohérente des enjeux et des possibilités et se répercute ainsi sur l'efficacité du leadership, des programmes et des services gouvernementaux dans l'ensemble du Canada atlantique.

Leçons apprises

La taille ainsi que la composition du marché du travail du Canada atlantique changent à cause de la baisse du taux de natalité, du vieillissement de la population et de l'exode de travailleurs qualifiés, formés et scolarisés, particulièrement chez les jeunes travailleurs. La pénurie de main-d'œuvre qualifiée est imminente, et elle exige une réponse concertée à l'échelle du Canada atlantique. L'APECA a suscité la formation de la Table démographique de l'Atlantique (TDA), un groupe de travail fédéral-provincial qui compte des représentants des quatre gouvernements provinciaux et d'organismes fédéraux. La TDA s'est attachée à trouver des façons d'attirer des travailleurs dans la région et de faire en sorte qu'ils y restent, de faire connaître le Canada atlantique en tant que région dynamique où vivre et travailler, et d'intégrer les travailleurs au marché du travail. Une des leçons découlant du travail de la TDA est que l'immigration ne constitue qu'une partie de la solution au défi démographique de la région. Il importe en fait de mettre davantage l'accent sur les compétences en affaires, le marché du travail et la productivité dans la région, ainsi que de collaborer avec des partenaires comme les établissements d'enseignement.

Activité de programme : Services internes

Description de l'activité de programme

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

Ressources financières (en millions de $)			Ressources humaines (en ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
35,9	37,3	40,0	313	284	29

Malgré un dépassement de l'ordre de 2,7 millions de dollars des dépenses réelles pour l'activité Services internes, les dépenses ont diminué de 1,8 million de dollars comparativement à l'exercice précédent.

L'APECA participe à la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) et contribue aux cibles d'Écologisation des opérations gouvernementales dans le cadre de l'activité de programme Services internes. L'Agence contribue aux secteurs ciblés suivants du thème IV (Réduire l'empreinte environnementale – En commençant par le gouvernement) de la SFDD :

- recycler équipement électronique et électrique excédentaire;
- réduction des unités d'impression;
- consommation de papier;
- réunions écologiques;
- achats écologiques.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les activités d'écologisation des opérations gouvernementales de l'APECA, veuillez consulter la liste des tableaux de renseignements supplémentaires de la section III.

Changements apportés à la structure du gouvernement

Services partagés Canada

En vertu du décret C.P. 2011-0881, Services partagés Canada a été créé à titre de ministère, à compter du 4 août 2011. En vertu des décrets ultérieurs C.P. 2011-0877 et C.P. 2011-1297, la responsabilité à l'égard de certains secteurs de l'administration publique fédérale ayant trait aux services d'infrastructure des technologies de l'information a été transférée.

Dans leur RMR 2011-2012, les 43 ministères nommés dans les décrets C.P. 2011-0881, C.P. 2011-0877 et C.P. 2011-1297 (du 3 août 2011 et du 15 novembre 2011) doivent rendre compte du montant des ressources transférées à Services partagés Canada (SPC) et des dépenses qu'ils ont engagées au nom de SPC. Ces ministères doivent remplir les tableaux de données sur les ressources humaines et financières suivants, afin d'indiquer le montant du transfert et des dépenses.

Répercussions sur les ressources financières et humaines en raison de l'établissement de Services partagés Canada

Ressources financières pour 2011-2012
(en millions de dollars)

	Dépenses prévues	Autorisations totales*
Montant net des transferts à Services partagés Canada (SPC) à la suite des décrets**	1,5	1,5

Ressources humaines pour 2011-2012
(en ETP)

	Prévues	Réelles
Attribuées à SPC	3	3

* En vertu de l'article 31.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et des décrets C.P. 2011-0881, C.P. 2011-0877 et C.P. 2011-1297, cette somme est réputée avoir été affectée à Services partagés du Canada, ce qui a eu pour incidence de réduire d'autant le montant du crédit de [nom du ministère].

** Les autorisations totales, présentées dans le tableau « Ressources financières pour 2011-2012 » (et autres tableaux pertinents) dans la section « Sommaire du rendement », représentent le montant net de tous les transferts à SPC. Les dépenses réelles ne comprennent pas les dépenses encourues au nom de SPC en date du décret.

Initiatives du Plan d'action économique du Canada

L'APECA est demeurée dans la région la principale responsable de l'exécution des mesures de développement économique découlant du Plan d'action économique du Canada annoncé dans le budget de 2009. Le Fonds d'adaptation des collectivités a pris fin le 31 mars 2011, mais le Programme d'Infrastructures de loisirs Canada (ILC) a été prolongé jusqu'au 31 octobre 2011.

	2011-2012 (en millions de dollars)		
Initiative du PAE	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Fonds d'adaptation des collectivités	0	0	0
Programme d'Infrastructures de loisirs Canada	0	3,4	3,1
Total	**0**	**3,4**	**3,1**

Activité de programme : Développement des collectivités

Infrastructures de loisirs du Canada

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement
Stimulation de l'économie canadienne d'une manière opportune, ciblée et temporaire, et atténuation de l'incidence de la récession économique mondiale en augmentant le total des activités de construction liées à l'infrastructure de loisirs.	Liens manifestes entre les projets et les possibilités économiques	Preuve de l'incidence à l'aide d'exemples fournis par des clients	L'objectif a été atteint, comme le démontre l'information ci-dessous.
	Montants supplémentaires dépensés grâce aux investissements fédéraux	2:1 (pour chaque dollar investi dans le cadre du Programme d'ILC, deux sont dépensés)	2,38:1
	Nombre de projets terminés avec succès	200	228

L'APECA a approuvé 230 projets dans le cadre du Programme d'ILC, dont les coûts totaux s'élèvent à 114,5 millions de dollars. Le gouvernement fédéral a investi 33,9 millions de dollars dans ces projets, qui ont suscité des investissements additionnels d'autres sources de 80,3 millions de dollars, ce qui correspond à un ratio de 2,38:1. L'APECA a dépensé la totalité des fonds de 34,7 millions de dollars destinés au Programme d'ILC.[43]

[43] Rapport sur le flux de trésorerie du Programme d'Infrastructures de loisirs, données consultées le 11 mai 2012 dans le système de données de l'Agence.

Dans l'ensemble, l'Agence a dépassé les résultats attendus du programme. L'exemple suivant démontre comment le Programme d'ILC a créé des occasions économiques dans une collectivité touchée par le ralentissement économique.

Amélioration du terrain de soccer du parc de Topsail – Conception Bay South, Terre-Neuve-et-Labrador
L'APECA a fourni une contribution de 432 824 $ à la Ville de Conception Bay South pour appuyer les travaux d'amélioration du terrain de soccer du parc de Topsail, dont 30 809 $ en 2011-2012 pour achever le projet. Le projet comprenait la fourniture et l'installation de gazon artificiel, d'un système d'éclairage et de bancs. Grâce à ces travaux, 1 200 usagers peuvent profiter de l'accroissement du temps de jeu de façon permanente, d'une fiabilité accrue quant à l'utilisation du terrain par mauvais temps et de l'amélioration de la qualité et de l'état général du terrain. Le terrain de soccer du parc de Topsail permettra la pratique d'activité physique pendant bien des années encore. Le projet d'une valeur de 1,4 million de dollars a créé au moins 64 mois-personnes d'emploi pendant les deux années qu'il a duré.

Les résultats montrent aussi que des partenariats communautaires régionaux solides ont été établis au cours de l'exécution du Programme d'ILC. Comme il a été indiqué précédemment, la contribution de l'APECA a permis d'obtenir des investissements d'autres sources totalisant 80,3 millions de dollars (soit 2,38 dollars par dollar investi), un résultat qui a dépassé l'objectif de 2 dollars par dollar investi.

L'objectif de 200 projets réalisés avec succès sur une période de deux ans prenant fin le 31 octobre 2011 dans le cadre du Programme d'ILC a été dépassé. Des 230 projets approuvés, 228 ont été terminés avant la date limite révisée pour la fin des travaux de construction. Cela montre que le Programme d'ILC a réalisé son objectif d'accroître l'activité de construction au Canada atlantique et a contribué à atténuer les répercussions de la crise économique mondiale dans la région.

Section III : Renseignements supplémentaires

Principales données financières

Les points saillants financiers présentés ci-dessous visent à donner un aperçu de la situation et des opérations financières de l'Agence. Les états financiers non vérifiés sont dressés selon les conventions comptables du gouvernement, qui reposent sur les principes comptables généralement reconnus dans le secteur public.

Les dépenses réelles présentées dans les tableaux des sections I et II sont établies selon la comptabilité de trésorerie, alors que les points saillants financiers ci-après le sont suivant la comptabilité d'exercice. Des tableaux conciliant ces deux méthodes comptables sont présentés dans les notes accompagnant les états financiers de l'Agence (note 3).

Au cours de l'exercice 2011-2012, l'Agence a adopté la norme comptable révisée 1.2 du Conseil du Trésor – États financiers des ministères et des organismes. L'Agence est tenue de présenter la dette ministérielle nette, ainsi que les actifs et les passifs financiers qu'elle administre au nom du gouvernement. Les montants de 2010-2011 ont aussi été reportés pour faciliter la comparaison entre les données d'une année à l'autre.

État condensé de la situation financière (non vérifié)
Au 31 mars 2012 (en milliers de $)

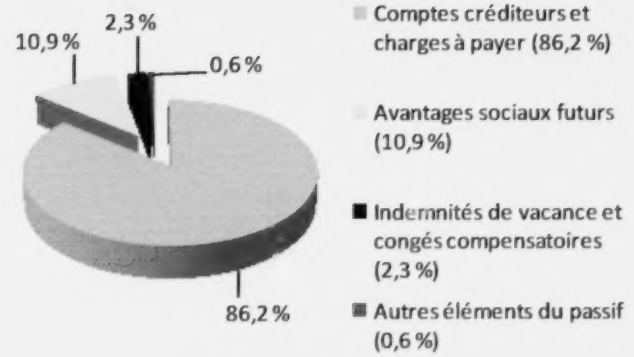
	Variation	2011-2012	2010-2011
Montant total net des passifs	(39 %)	77 403	126 648
Montant total net des actifs financiers	(40 %)	66 881	111 554
Montant net de la dette du ministère	(30 %)	10 522	15 094
Montant total des actifs non financiers	(45 %)	8 064	14 767
Situation financière nette du ministère	652 %	(2 458)	(327)

État condensé des opérations et de la situation financière ministérielle nette (non vérifié)
Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2012 (en milliers de $)

	Variation	2011-2012	2010-2011
Montant total des dépenses	(16 %)	275 054	327 835
Montant total des revenus	100 %	30	15
Coût net des opérations avant le financement et les transferts du gouvernement	(16 %)	275 024	327 820
Situation financière nette du ministère	652 %	(2 458)	(327)

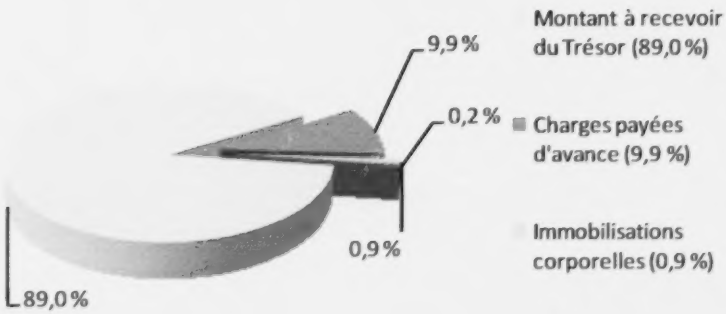
Graphiques des principales données financières

Passif par type



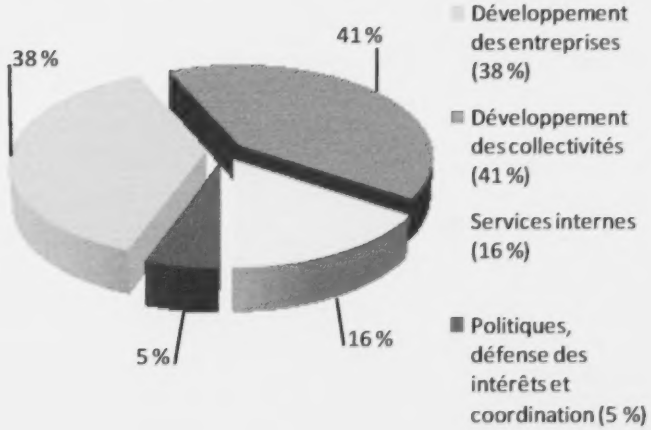
Le total du passif net à la fin de 2011-2012 était de 77,4 millions de dollars, comparativement à 126,6 millions de dollars en 2010-2011. Au cours de l'exercice précédent, d'importants montants de charges à payer avaient été établis pour rendre compte du montant dû dans le cadre du Plan d'action économique du Canada et des programmes d'infrastructure.

Actif par type



Le total des actifs financiers nets était de 66,9 millions de dollars à la fin de 2011-2012, ce qui représente une diminution de 44,7 millions de dollars (40 %) par rapport au total de l'année précédente de 111,6 millions de dollars. Cette diminution reflète les charges à payer incluses dans le poste Montant à percevoir du Trésor. La diminution des charges à payer est expliquée ci-dessus. Le total des actifs non financiers s'élevait à 8,1 millions de dollars à la fin de 2011-2012, ce qui représente une diminution de 6,7 millions de dollars (45 %) par rapport au total de l'exercice précédent de 14,8 millions de dollars. Cette diminution s'explique par un effort concerté en 2011-2012 pour réduire les charges payées d'avance, c'est-à-dire des avances versées aux clients à la fin de l'exercice.

Dépenses – destination des fonds



Les dépenses totales se sont chiffrées à 275,1 millions de dollars en 2011-2012, dont 112,4 millions de dollars (41 %) dépensés au titre de l'activité de programme Développement des collectivités et 104,4 millions de dollars (38 %) consacrés à l'activité de programme Développement des entreprises. Les dépenses totales ont diminué de 52,7 millions de dollars (16 %), principalement en raison de la fin des programmes du Plan d'action économique du Canada.

États financiers

Les états financiers de l'APECA se trouvent sur le site Web de l'Agence.

Tableaux supplémentaires

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Écologisation des opérations gouvernementales
- Initiatives horizontales
- Vérifications internes et évaluations
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Sources des revenus non disponibles
- Frais d'utilisation

Section IV : Autres sujets d'intérêt

Coordonnées de l'organisation

Siège social de l'APECA
Centre Croix Bleue, 3e étage
644, rue Main
C.P. 6051
Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 9J8
(Adresse de messagerie : E1C 1E2)

Renseignements généraux : 506-851-2271
Sans frais (au Canada et aux États-Unis) : 1-800-561-7862
Télécopieur : 506-851-7403
Télécopieur sécurisé : 506-857-1301
Accès à l'information/Protection des renseignements personnels : 506-851-6202
ATS[44] : 1-877-456-6500
http://www.acoa-apeca.gc.ca/fra/Pages/Accueil.aspx

Renseignements additionnels

L'information suivante se trouve sur le site Web de l'APECA.

- Portefeuille des contributions remboursables du Programme de développement des entreprises
- Renseignements sur les sous-activités de programme de l'Architecture d'activités de programme de l'APECA
  - Innovation
  - Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires
  - Promotion du commerce extérieur
  - Continuum de financement
  - Mobilisation des collectivités
  - Développement des entreprises dans les collectivités
  - Investissement dans les collectivités
  - Programme d'infrastructure
  - Politiques
  - Défense des intérêts
  - Coordination

[44] L'appareil de télécommunication pour sourds (ATS) est un dispositif pour les personnes sourdes, malentendantes ou qui ont des troubles de la parole qui leur permet de taper des messages et d'en recevoir au lieu de parler et d'écouter. Il est nécessaire que les deux interlocuteurs soient équipés du dispositif ATS.